
المملكة المغربية
وزارة الداخلية
تقنيات التواصل
و التحرير الإداري

الفهرس

1) الإشارات المثيرة لانتباه المرسل إليه
2) الإشارات المتعلقة بسر المراسلة
3) الإشارات المتعلقة بإشارة أو (توجيه) البريد

2- الرسالة الشخصية
3- منشور رسالة (رسالة دورية)
4- رسائل مختلفة

1- رسائل الإفادة بالاستلام
2- رسالة تذكير

الوثائق الإدارية الأخرى للمراسلة :

1) المــذكرة
- أ- المذكرة الإخبارية
- ب- المذكرة الإدارية
- ج- المذكرة الشفوية

2) ورقة الإرسـال
- أ- ورقة الإرسال بين المصالح
- ب- ورقة الإرسال داخل المصلحة

3) الاستدعاء وجدول الأعمال
- أ- نظرة عامة
- ب- تقديـم

4) الإعـلان
- أ- نظرة عامة
- ب- تقديـم

5) البـلاغ
- أ- نظرة عامة
- ب- تقديـم

6) البرقية الرسمية

البـاب الثاني : الوثائق الإخبارية

1- العرض أو (البيان)
- أ- العرض التسلسلي
- ب- محضر اجتماع

2- التقريـر

أ- أنواع التقارير
1- التقرير الدراسي
2- التقرير التفتيشي
3- التقرير التأديبي
4- التقرير الدوري
5- التقرير التقديمي
6- تقديم التقارير

ب- تقديم التقارير

3- البـحـث

البـاب الثالث : الوثائق المثبتة (المعتمدة)

القسم الأول
مميزات الأسلوب الإداري

القسم الأول
مميزات الأسلوب الإداري

القسم الأول :

مميزات الأسلوب الإداري

يشعر المرء عند قراءة الوثائق الإدارية بغض النظر عن مؤلفيها وكذا عن طبيعتها أن هناك وحدة في التعبير وتجانسا في الأسلوب يميزها عن المراسلة الخاصة والتجارية وعن النصوص الأدبية ويدل على أن للإدارة أسلوبا خاصا بها يعطي صبغة رسمية لكتاباتها الإدارية.

لماذا تستعمل الإدارة أسلوبا خاصا بها ؟

في الواقع، كان من الواجب أن يحرر الجميع بنفس أسلوب الإدارة، لأنها لا تستعمل إلا صيغا صحيحة نحويا واصطلاحيا، كما أنها تعبر بكيفية واضحة ودقيقة.

غير أن بعض الاعتبارات العامة- كطبيعة الإدارة وطبيعة مهمتها، وبعض الاعتبارات العملية- كالنصوص الإدارية التي هي وسائل العمل أدت إلى وضع بعض قواعد التحرير، وتحديد بعض الخاصيات التي نجدها على مستوى التعبير بواسطة صيغ وتعابير متداولة، وهكذا فإن للإدارة أسلوبا خاصا بها، وذلك لعدة أسباب :

- لأنها منبثقة عن الدولة التي تعتبر في المجتمع الشخصية المعنوية العليا المكلفة بتمثيل الأمة والسهر على الصالح العام، وتكتسي بذلك صفات أو خاصيات السلطة العمومية.

فهي تأبى إلا أن تتحمل هذه المسؤولية تجاه مصالح الأفراد وانشغالاتهم ويتجلى هذا الموقف في "الصيغة الرسمية" وفي أسلوبها اللبق.

لا تجاوز في التعبير، ولا غموض في الألفاظ ولا إفراط في الكلام. فعليها أن تعزز سلطة الدولة واستمراريتها.

كما أنها تتميز ببنية معقدة ولكنها مشبعة بنفس الروح، روح المصلحة العامة ولهذا يجب أن تبرهن عن فعاليتها وتعبر بوضوح وبكيفية مفهومة لدى الجميع. على أنه رغم حرصها على الدقة في الأسلوب تجتنب التعابير المعقدة والصيغ الفخمة أو الركيكة وتسعى إلى استعمال أسلوب واضح وبسيط.

الباب الأول :

خصائص المكتوب الإداري

وبناء على الأسباب السالفة الذكر فإن المكتوب الإداري يتميز بالخصائص التالية :

19-احترام التسلسل الإداري
20-روح المسؤولية
21-الموضوعية
22-المجاملة
23-الحذر
24-الدقة، الصحة، الوضوح والإيجاز
25-الفعالية
26-تجانس الأسلوب

وفي ما يلي نتناول بالتفصيل دراسة هذه الخصائص :

1- احترام التسلسل الإداري :

تشكل الإدارة بنية هرمية واسعة ومنظمة تسلسليا، من قاعدة هذا الهرم إلى الوزير الذي هو السلطة العليا في الوزارة توجد مجموعة معقدة من العلاقات التسلسلية. ويقوم أيضا من الوزير إلى رئيس الدولة تسلسل بين المؤسسات السياسية. نجد إذن داخل الإدارة :

- سلطة تسلسلية تمارس من أعلى إلى أسفل
- مرؤوسية تسلسلية من أسفل إلى أعلى

ينتج عن احترام التسلسل الإداري انضباط تعم بدونه الفوضى المطلقة في المصالح الإدارية، وتعبر الكتابات الإدارية باستمرار عن هذا الاحترام بواسطة تعابير ومفردات خاصة.

إن ذوي الخبرة يعرفون علامات الاحترام الضرورية للمحافظة على التسلسل بين أعوان الإدارة، كذلك أن بعض التعابير وبعض المصطلحات لا تستعمل إلا إذا كاتب الرئيس مرؤوسيه بينما تخصص الأخرى منها عند مكاتبة المرؤوس رئيسه، كما تستعمل تعابير خاصة في حالة ما إذا تكاتب موظفان متساويان أو في حالة تواضع الرئيس أمام مرؤوسيه، **فهكذا يكاتب الرئيس مرؤوسيه :**

- يشرفني أن أطلب منكم حضور الاجتماع الذي سينعقد بمقر الوزارة.
- يشرفني أن أحيطكم علما ...
- أطلب منكم تسوية هذه القضية في أقرب الآجال.
- أطلب منكم أن تتسموا بروح المبادرة في المستقبل.

- أرجوكم السهر على تنفيذ هذه المهمة.
- أرجوكم أن تولوا اهتماما بالغا إلى إنجاز هذا المشروع.
- آمركم من الآن فصاعدا بالالتحاق بعملكم على الساعة السابعة والنصف.

وعند مكاتبة المرؤوس رئيسه يقول :

- يشرفني أن أقدم لكم بيانا عن نتائج مهمتي.
- يشرفني أن اعرض عليكم أسباب ....
- يشرفني آن ألتمس منكم الإذن ....
- إني لممنون لكم عن الاهتمام الذي تولونه لطلبي
- يشرفني أن أوافيكم رفقته بالتقرير ....
- اقترح التعديل الآتي للمشروع الذي يخص ....

ومن أمثلة التعابير المستعملة بين الموظفين المتساوين :

- يشرفني أن أخبركم ....
- يشرفني أن أحيطكم علما ....
- يشرفني أن أطلب منكم قبول ......
- يشرفني أن أوافيكم ....
- يشرفني أن أوجه إليكم ....
- يشرفني أن اقترح عليكم ....

2- روح المسؤولية :

إن الكتابات الإدارية تلزم الإدارة أمام العموم، فالسلطة الموقعة للوثيقة هي التي تتحمل مسؤولية ما تتضمنه هذه الوثيقة ولو لم تصدر عنها.

وتتجلى هذه المسؤولية بالكيفية التالية :
بيان السلطة الموقعة : يجب ذكر اسم الموقع بوضوح مما يعطي أهمية للتوقيع، كما يجب أن يكتب الاسم كاملا أسفل توقيعه مع بيان صفته القانونية، وان اقتضى الحال السلطة التي خولت له حق التوقيع.

- توقع المراسلة مبدئيا من طرف أعلى سلطة في المصلحة، عمليا يؤدي تفويض التوقيع إلى مرونة في هذا المبدأ.
- تحرر المراسلة بصيغة المفرد المتكلم : ضمير المتكلم "أنا" يلزم مسؤولية المعبر.

وبما أن الموقع يلزم نفسه ويلزم الإدارة كذلك، فيتعين عليه أن يعبر بتحفظ كلما تعلق الأمر باتخاذ قرار لا يدخل في نطاق اختصاصاته، أو بتبليغ وقائع وتصريحات لم يتمكن من التحقيق منها.

ويتعين كذلك عند تبليغ تصريحات الغير ألا يذكر تعريفه أو اسمه، والموقع نفسه هو الذي يتحمل المسؤولية وعليه في هذه الحالة أن يتخذ احتياطاته، وهذا أيضا من باب المجاملة إزاء الغير بحيث لابد من التحري قبل توجيه التهمة. مثلا :
بدل : أخبرني السيد الحداوي أنكم قمتم بسرقة. نقول بلغني أنكم قد تكونوا متهمين بسرقة.
بدل : أثار انتباهي السيد الحداوي أنكم لن تنظروا في قضية .. في الآجال المحدد لها.

نقول : أثير انتباهي إلى أن القضية ... لم ينظر فيها بعد.

3- الموضوعية :

تعمل الإدارة في خدمة الجميع والصالح العام، ولذلك عليها أن تتصف بالنزاهة والموضوعية، كما يجب أن لا تعبر عن المشاعر الشخصية. فمحرر الوثيقة نادرا ما يكون موقعها، لهذا ينبغي أن يمسك عن الإعراب عن المشاعر. ومن جهة أخرى فإن الموقع لا يحرر باسمه ولكن باسم الإدارة وبناء على المهام التي يزاولها داخل المصلحة ويجب أن تكون الوثيقة الموقعة ممكنة القبول من طرف أي موظف أنيطت به نفس المهام.

فعلى المحرر إذن أن يتجنب التعابير التي يطغى عليها الطابع العاطفي والشخصي والتعسفي أو الانفعالي : متمنيات، أمل، فرح، حزن، قلق ....

أمثلة :

لا نكتب : أعلن لكم عن (لأنها عبارة مفاجئة ومزعجة)
بل نكتب : يشرفني أن أنهي إلى علمكم أنه ....
بدل : في انتظار جواب إيجابي تفضلوا بقبول ....
نقول : تفضلوا بقبول ... (مع حذف كل ما سبق)
بدل : سأكون سعيدا بأن تأخذوا طلبي بعين الاعتبار
نقول : سأكون ممنونا لكم إذا أخذتم طلبي بعين الاعتبار
إني آسف إذ لم أتمكن أن أستجيب لطلبكم
يؤسفني أنني لم أتمكن من الاستجابة لطلبكم

ملحوظة : يجوز استعمال عبارة "يؤسفني أن" عوض "يشرفني أن" لتخفيف جواب سلبي، كما يمكن استعمال صيغة "يسعدني أن" في رسالة شخصية عندما نريد أن نؤكد على الجانب الشخصي لهذه المراسلة لكي نعلن عن قرار إيجابي لمخاطب معروف (ترقية، نجاح في مباراة، إنعام بوسام).

4- المجاملة :

تعتبر المجاملة نتيجة للموضوعية، وهي واجبة عن المرعيين الذين هم أيضا مواطنين جديرين كذلك بالاحترام، وتطبق هذه المجاملة كذلك بين المصالح، حيث تتجلى في احترام الفوارق التسلسلية، فعلى المكتوب الإداري أن يتجنب التعابير المزعجة (المضايقة) أو المحتقرة، وكذلك التقديرات (الملاحظات) الصارمة.

هكذا لا يجوز أن نقول :

- قراركم عبارة عن نسيج من البلاهة (الغباوة) ولكن قراركم تنقصه الواقعية.
- طلبكم تافه أو مثير للسخرية ولكن طلبكم لا أساس له من الصحة
- لم أفهم كيف تمكنتم من تحرير مثل هذا الطلب الرديء.

ولكن استغراب كونكم قمتم بتحرير مثل هذا الطلب.

ويتجنب المكتوب الإداري أيضا إعطاء صيغة جد عنيفة للأجوبة السلبية التي هو بصدد التعبير عنها، سيما عند مكاتبة شخص من خارج الإدارة بل بالعكس أن يخفف من حدة هذه الأجوبة السلبية.

وهكذا لا نقول :

أرفض طلبك، أو يؤسفني أن أخبرك بأن طلبك غير مقبول، بل نقول : في الظروف الراهنة لا يمكنني أن أستجيب لطلبكم.

أو أخذت طلبكم بعين الاعتبار وسيحظى بالقبول عندما تسمح الظروف بذلك.

وعندما نريد أن نعبر عن أمر يجب تلطيف الصيغة المستعملة في التعبير ما عدا عند ضرورة فرض السلطة.

لا نقول مثلا :

- انقل إلى هذا الملف بل أرجوك أن تتفضل بنقل هذا الملف إلي.
- اعمل على أن تهتم أكثر بمعالجة القضايا ...
بل، أولى اهتماما في معالجة القضايا.......

وكما سبق القول بصدد الحديث عن المسؤولية، يجب تفادي تسمية الأشخاص الخارجين عن الإدارة كلما كان هذا الأمر يؤدي إلى إحراجهم.

هكذا لا يجوز أن نقول :

أبلغني الدكتور الحمداوي بأنكم قمتم بتصريحات خاطئة بشأن حالتكم الصحية. بل بلغني بأنكم قمتم بتصريحات خاطئة في شأن حالتكم الصحية.

وهناك صيغ أخرى تستعمل مثلا :

- يبدو لي من المؤسف.
- أعتقد أنه كان من الملائم جدا أن ....
- أعتقد أنه كان من الأفضل

وتساعد هذه الصيغ في التخفيف من حدة التعبير عن عدم الرضى.

5- الحذر :

ترتبط هذه الصفة ارتباطا وثيقا بروح المسؤولية وبالموضوعية، والمجاملة، ويجب أن يتصف المكتوب الإداري دائما بالحذر لأنه :

- يلزم مسؤولية الإدارة بأكملها.
- كل خطأ أو إهمال أبرزه مكتوب إداري، سيعزيه الجمهور إلى مجموع الإدارة وحتى إلى الحكومة أن اقتضى الحال.
- إن الإجراء المتخذ من طرف موظف، يجب أن يكون ممكن القبول من طرف خلفه في نطاق استمرارية العمل الإداري.
- كل قرار غير سليم يمكن أن يلحق ضررا بالغا وبدون مبرر بقضية تهم شخص ذاتي أو معنوي معين.

نتيجة ذلك، سيحصل فارق دقيق في الإثباتات والتقديرات والمتمنيات المعبر عنها غالبا بتحفظ، وكذلك الحال عندما لا نراقب شخصيا صحة الوقائع التي يأتي بها الغير، سيما إذا تعلق الأمر باتهامات، ففي هذه الحالة لا نتخذ أي موقف إلا بعد البحث عن الأدلة الصحيحة ومنح المعني بالأمر فرصة لتقديم التفسيرات (أو التبريرات) اللازمة.

وأخيرا أصبح من الضروري في بعض الأحيان بالمستقبل كثيرا ومراعاة إمكانية مراجعة التقارير على ضوء المعطيات الجديدة.

ولتلطيف صيغة التعبير عن أي رأي أو وجهة نظر يمكن استعمال بعض الصيغ التالية : في نظري، من جهتي، فيما يخصني، يظهر لي، يبدو لي .....

أمثلة :

بدل :	**نقول :**
-ارفض نهائيا طلبك	+ في الظروف الراهنة يستحيل علي أن أستجيب لطلبكم
-اعتبر من الضروري مراجعة هذا الموقف	+ أرى من جهتي أنه من الأفضل مراجعة هذا الموقف
-حسب الإشاعات التي بلغتني، إنكم متهمين	+ حسب الإشاعات التي بلغتني تكون قد قمتم بالشطط في استعمال السلطة.
-حسب معلوماتي فإن الوضعية تحسنت لكن ليست بعد جيدة	+ قد يبدو أن الوضعية تتحسن، لكن أرى من جهتي أنه يجب العمل أكثر

إن هذا الحذر في التعبير يجعل الأسلوب الإداري شبيها بالأسلوب الديبلوماسي

6- الدقة والصحة :

تعتبر هاتان الصفتان ضروريتان لوثيقة من وثائق العمل التي ينبغي أن تكون واضحة ومفهومة من لدن الجميع حتى يتمكنوا من تطبيق مقتضياتها واستخلاص نتائجها في عملهم، كما يجب أن تكون هذه الوثيقة قابلة للمطابقة ومرتبة بنفس الطريقة من طرف جميع مستعمليها.

هذه الوثائق مدرجة في ملف يجب أن تمكن كل موظف من الرجوع إلى القضية التي سبقت معالجتها من طرف سلفه، كما يجب التعبير بحذر عن كل ما هو ملتبس إما كل ما هو يقيني ومتحقق منه يجب أن يعبر عنه بصحة ودقة وبتعبير موحد في سائر أنحاء البلاد.

وتعتبر ضرورية كل الميزات (أو الإشارات) التي تمكن من مطابقة الوثيقة والعثور على سوابقها : التاريخ، رقم التسجيل، الموضوع، المرجع، تعريف الموقعين والمرسل إليه. كما يجب وضع التاريخ كاملا وبكل وضوح (اليوم بالأرقام، الشهر بالحروف والسنة بالأرقام)

كما يجب أن تكون المراجع كاملة، سواء تعلق الأمر بالمراسلات السابقة وبالنصوص التنظيمة وتجتنب الرموز الغامضة بالنسبة لغير المطلعين، وإذا اقتضى الأمر استعمالها فيجب أن تكون مكتوبة في الوثيقة من قبل بصفة كاملة (ما عدا رقم التسجيل والمرجع).

وعندما نرجع إلى نص قانوني، نعرض منه بإيجاز الجزء المهم الذي نقيم عليه دليل النص.

أمثلة :

لا نكتب	**بل نكتب :**
- الرباط في 10-2-2014 تبعا لإرساليتكم المؤرخة في 10 من الشهر الجاري جوابا على رسالتكم تحت مرجع م. و.د/ م.ت. أ.852	- الرباط في 10 فبراير 2014 تبعا لإرساليتكم المؤرخة في 10 فبراير 2014 جوابا على رسالتكم بتاريخ 10 فبراير 2014 رقم 852 (و.د/ م.ت. أ)

يجب كتابة الرقم أولا ثم المصالح حسب التسلسل الإداري (الوزارة، المديرية، القسم، المصلحة)

7- الوضوح، الإيجاز والفعالية :

هذه الصفات تنبثق عن الصفات السالفة الذكر، ويكون النص واضحا إذا كان دقيقا وصحيحا وكلما تم استعمال كلمة صحيحة في مكانها المناسب كذلك إذا تم تجنب *المفردات* الزائدة والجمل والصيغ الأكثر تعقيدا.

يجب تفادي الأسلوب المرتبك الناتج عن توالي الجمل بدون ارتباط فيما بينها إلا إذا كانت جملة طويلة ولكنها منسقة تؤدي المعنى أكثر من عدة جمل قصيرة. ويتم الوضوح على العموم باجتناب الجمل الطويلة، ومن جهة أخرى يجب الاقتصار على ما هو أهم وضروري باستعمال الصيغ الدقيقة والصحيحة واجتناب التوابع والأشياء الزائدة ... وبفرض الإيجاز، لأن المكتوب الإداري هو وسيلة للعمل بحيث لا ينبغي ضياع الوقت في قراءة المكتوب بل يجب أن يجد القارئ كل العناصر التي تهمه بدون تعقيد.

وهنا نصل إلى آخر صفة، التي يجب أن تنتج عن أحسن تطبيق للصفات السابقة وهي :

الفعالية :

يجب أن تؤدي كل وثيقة إلى حل ملائم للمشكل المطروح وأن تمكن تحقيقه في أقرب الآجال، علاوة على صفات الأسلوب، ينبغي أن يدرس المشكل جيدا قبل تحرير الجواب وهناك عناصر وحلول مختلفة يجب أخذها بعين الاعتبار، كما يجب التخلي عن جميع الاعتراضات.

سيعمل المحرر على حل المشاكل التي هي من اختصاص الموقع دون التعبير عنها، وإذا أخطأ المراسل في المصلحة، يقوم المحرر بإيفاذ رسالته مباشرة إلى المصلحة المختصة مع إشعار المرسل بهذا الإيفاذ.

وإذا وجب علينا إعطاء تفسيرات لأحد المرسلين فيجب أن نعطيها له كاملة وبوضوح.

وخلاصة القول يجب استخدام جميع الوسائل حتى نتفادى ضياع وقت المرعيين والإدارة معا.

8- التجانس :

تجانس الأسلوب الإداري ما هو إلا نتيجة ملاحظة القواعد المعبر عنها من طرف المحررين كيفما كان مقر تعيينهم أو المصلحة التي ينتمون إليها، كما يعبر تجانس الأسلوب عن سلطة واستمرارية الإدارية.

وختاما يمكن أن نستنتج أن كل صفات المكتوب الإداري السالفة الذكر لها مبررها الدقيق وهي ناتجة عن ضروريات المصلحة وتثبت بالاستعمال والتطبيق الطويل المدى.

لقد أصبحت إذن قواعد التحرير مفروضة على كل محرر إداري.

الباب الثاني :

الصيغ الخاصة بالتعبير الإداري

سبق أن أشرنا إلى أن التحرير الإداري لا يفترض أسلوبا ونحوا خاصا، غير أن خصوصيته تفرض عليه بعض المصطلحات وبعض التعابير والصيغ الخاصة التي تتكرر أكثر من غيرها والتي باستعمالها تسهل مأمورية المحرر. وكما هو الشأن في كل تسلسل اختصاصي أو مهني تستعمل هذه المصطلحات غالبا إما لأنها متطابقة أكثر مع حاجيات الإدارة أو لأنها تبرز فوارق دقيقة في المعنى غالبا ما تفرضها طبيعة الإدارة.

1) صيغ النداء :

أ- **نداء الخواص** : إن الصيغة المستعملة عند مكاتبة الخواص هي :
"السيد" أو "السيدة" أو "الآنسة".

وبالنسبة لرئيس أو مدير مؤسسة نقول :
"السيد المدير" أو "السيدة المديرة"

ب- **نداء السلطة** :

السلطات الديبلوماسية والقنصلية :
- بالنسبة للسفير : "السيد السفير"
- المبعوث غير العادي، والوزير المفوض : "السيد الوزير"
- المكلف بالشؤون الخارجية : "السيد المكلف بالشؤون ..."
- القنصل العام والقنصل : "السيد القنصل العام" "السيد القنصل"

السلطات السياسية والإدارية:
- الوزير وكاتب الدولة : "السيد الوزير" ويحتفظ بهذا اللقب حتى بعد انتهاء المهام.
- رئيس أو خليفة رئيس جمعية وطنية أو مجلس جماعة أو عمالة أو إقليم أو جهة : "السيد الرئيس" "السيدة الرئيسة" وهنا يحتفظ أيضا باللقب حتى بعد انتهاء مزاولة المهام.

2) صيغ البدء :

يمكن بدء تحرير مراسلة إدارية سواء بالإسناد إلى عنصر سابق أو بصيغة إخبار أو بدون ذلك.

أ- **استنادا إلى عنصر سابق :**
- بالرسالة المؤرخة في ... أردتم أن تلفتوا انتباهي إلى ...
- جوابا على رسالتكم عدد ... بتاريخ ... يشرفني أن أنهي إلى علمكم ....
- تبعا لإرساليتكم بتاريخ .... تحت عدد ... يشرفني أن أحيطكم علما .....
- بالمكالمة الهاتفية بتاريخ ..... أطلعتموني على .....
- بناء على ما ورد في خطابكم ....

ب- بصيغة الإخبار أو بدونها :

- يشرفني أن أحيطكم علما .....
- يشرفني أن أخبركم ...
- يشرفني أن أنهي إلى علمكم ...
- يشرفني أن أوجه إليكم
- يشرفني أن أثير انتباهكم
- أرجوكم أن تتفضلوا باستلام الوثائق صحبته.

3) صيغ العرض أو المناقشة :

ونذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:
أشير، أدون، ألاحظ، أضيف، أثبت، أذكر، إلخ...

أ- مع تلطيف الصيغة :

- أستسمح بأن أشير (أو أذكر أو أوضح) إلى ....
- لا يسعني إلا أن أشير أو أثبت
- لا يخفى على أن ....
- لا أنسى أن ...
- يبدو من الأفضل والملائم ......

ب- بسلطة : (تستعمل هذه الصيغ غالبا لاستنساخ خلاصة العرض)

- يحق لي، يحق لكم، يحق لك
- قد أكون مضطرا إلى ....
- أدعوكم إلى ....
- أطلب منكم أن ....
- ألفت انتباهكم إلى ....
- أولى اهتماما .....

4) الصيغ الرامية إلى استدراك بعض الأدلة :

- لا يخفى علي .... لا أشك في .....
- لست دون علم به ....
- لا يخفى عليكم ...، لا تجهلون ....

5) صيغ السرد :

- في بداية الأمر، في نهاية الأمر
- أولا، ثانيا
- من ناحية، ومن ناحية أخرى
- فضلا عن ذلك، في النهاية، وأخيرا
- بصفة رئيسية، بصفة عامة، بصفة ثانوية
- بما أن، نظرا لـ، اعتبارا لـ، بناء على، استنادا إلى، وفقا لـ،

6) صيغ الانتقال :

الغرض منها تمكين المحرر من الانتقال من فكرة إلى أخرى ومثالها :

- من جهة، ومن جهة أخرى أو من ناحية أخرى
- بخلاف، بعكس، على النقيض من ذلك.
- علاوة على، زيادة على ذلك، بالمقابل.

7) صيغ توضيح الفكرة أو تقديم وجهة النظر :

1- في هذا الموضوع، في هذا الصدد، في هذا الشأن، في الواقع، بالفعل (فعلا) بالطبع (طبعا)، بالخصوص(مبدئيا)، لا سيما (خاصة)، مع ذلك، فضلا عن ذلك زد على ذلك، على كل حال، مهما حدث، بصفة عامة، عندئذ، وحينئذ، آنئذ.

2- في نظري، حسب رأيي، حسب فهمي، من جهتي، ومن ناحيتي، فيما يخصني.

8) صيغ الاختتام : (الخاتمة)

إن كل رسالة- باستثناء المراسلة بين المصالح الإدارية- تنتهي بالضرورة بصيغة المجاملة التقدير، ويجب أن تعبر هذه الصيغة عن الاعتبار والاحترام الذي يريد الموقع أن يعرب عنه للمرسل، كما ينبغي أن تختلف درجة هذه المشاعر حسب الوضعية والسن والجنس ودرجة صداقة المتراسلين.

ويمكن أن تغير صيغ الاعتبار والتقدير بدون حدود ولا نهاية في حين يجب احترام بعض القواعد التالية :

- تفضل بقبول عبارات الإخلاص، تفضل بقبول أكيد ...

والمرؤوس عند مكاتبة رئيسه يقول : تقبل سيدي الرئيس "عبارات" الاحترام والإخلاص وليس "أكيد" في الواقع أن صيغة أكيد تنطوي نوعا ما عن العجرفة، لذا يجب أن يحذر المحرر في استعمالها.

- إن للمشاعر والعواطف استعمال محدود في الإدارة وعلى سبيل المثال لا يمكن أن نوجه إلى سيدة "عبارات مشاعرنا الخالصة" و لا يمكنها بدورها توجيه مشاعرها إلى الرجل.

- كما أن صيغة "فائق الاعتبار" تخصص للشخصيات السامية، الوزراء، رؤساء وخلفاء رؤساء الجمعيات الوطنية، رئيس المجلس الأعلى، والسفراء.

وأخيرا في الرسائل الشخصية ذات الصبغة الخاصة، فإن صيغة المجاملة هي من مبادرة الكاتب الذي يستعملها لتنويع عبارات مشاعره، إلا أنه في جميع الحالات، لا يجب الإفراط في استعمال الصيغ مثل : "صديقي العزيز" أو "صديقي" كما أن الصيغ التالية "سيدتي العزيزة" أو "آنستي العزيزة" لا يجب أن تستعمل إلا مع الأشخاص من نفس الجيل أو أقل سنا من الموقع إن لم تكن علاقات الصداقة مع هذه الأشخاص.

ملحوظة :

إن الصيغ الوحيدة التي يجب أخذها بعين الاعتبار فيما يخص الرسائل التي تهمنا في الإدارة هي التالية :

1- **ما بين الشخصيات السامية :** تفضلوا بقبول أسمى عبارات الاعتبار والتقدير.
2- **ما بين الشخصيات إدارية أو سياسية :**
- تفضلوا سيدي ...... بقبول أكيد (أو فائق) اعتباري
- أرجوكم أن تتفضلوا سيدي ...... بقبول خالص اعتباري
3- **من مرؤوس إلى رئيس :**
- تفضلوا سيدي (أو سيدي الرئيس) بقبول خالص (أو فائق) الاحترام والتقدير.
4- **إلى شخص من خارج الإدارة :**
- تفضلوا بقبول فائق اعتباري
- أو أرجوكم أن تتفضلوا بقبول فائق اعتباري

ملاحظة عامة :

لا يجب أبدا أن ننهي رسالة بإحدى الصيغ أو التعابير التالية :

"في انتظار جواب ملائم لطلبي، أرجوكم قبول...."

"آملا أو راجيا منكم تخصيص جواب ملائم لطلبي ..." إلخ.

لأن التعبير على هذا النحو قد يفيد أن صيغة الاحترام والتقدير لا تقدم إلى المرسل إليه إلا بعد تمام الاستجابة لرغبة الموقع، غير أنه يمكن تقديم الشكر على الاهتمام البالغ الذي أولاه المرسل إليه للطلب المبعوث إليه وكذا تقديم عبارات الاحترام والتقدير.

وتجب الإشارة في الأخير إلى انه يجب تفادي صيغ المجاملة في الرسائل الإدارية. كما يجب اجتناب الصيغة الاستفهامية في التعبير الإداري، ويمكن صياغة التساؤلات والاستفسارات بصفة غير مباشرة مثلا :
- السؤال مطروح لمعرفة هل ....
- من حقكم أن تقرروا هل سيكون....
- يبدو لي من الأفضل أن ....

الباب الثالث :

تهيئ التحرير

إن معرفة جميع العناصر التي درسناها لحد الآن، لا تكفي للقيام بتحرير جيد، بل إنه يتطلب قبل كل شيء معرفة تامة للمغزى ومجهود في التفكير والتحضير وترتيب الأفكار قبل الشروع في التحرير النهائي.

أ- معرفة الموضوع :

إن أول شرط للتحرير الجيد هو أن يعرف المحرر في البداية ما سيقوله، ويبدو هذا من البديهي، رغم ذلك كثيرون أولئك الذين يشرعون في تحرير رسالة أو تقرير دون معرفة ما سيضعونه بالضبط. من الضروري إذن، أن تكون لدينا فكرة واضحة على ما يراد عرضه، هذه الفكرة أحيانا ما تكون مبهمة في الأصل يجب أن توضح وتوسع أكثر.

لهذا يجب وضع جميع الأفكار على الورقة لترتيبها ثم تنسيقها.

ب- وضع التصميم :

يعتبر وضع التصميم عملا هاما لأنه من خلاله نقيم أهمية التحرير، ومن الضروري أن يشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية وهي :

1- المقدمة :

الغرض من المقدمة هو تهيئ وإعلام القارئ بالاعتبار بما سيتم عرضه من بعد، وتحضى المقدمة بأهمية خاصة بالنسبة للتحرير الإداري، حيث يجب أن تتضمن بعض العناصر الضرورية (تاريخ المراسلات السابقة موضوع هذه المراسلات إلخ ...)

وعليه، إذ كان ينبغي أن تكون المقدمة جوهرية فيجب أن تكون في نفس الوقت مختصرة، واضحة ودقيقة، ولا بأس أن نكرر في كل مرة أن كل ما لا يساعد على الفهم الجيد يعتبر غير مفيد فيجب اجتنابه بالكل.

2- العرض (عرض الموضوع) :

ينقسم عرض الموضوع إلى قسمين أو إلى ثلاثة أو إلى أربعة أقسام على الأكثر، وذلك حتى يرسخ التصميم بكيفية سهلة وواضحة في ذهن القارئ، كما تأخذ كذلك بعين الاعتبار أثناء تحرير العرض المبدئين التاليين :

- توازن كل الأقسام فيما بينها
- تقديم في البداية الوقائع والحجج القليلة الأهمية لنختتم بالتي هي باتة وقاطعة.

3- الخاتمة :

كالمقدمة يجب أن تكون الخاتمة مختصرة تستخلص النتائج التي تحسم من خلال ما سبق قوله في العرض كما يجب الاعتناء بها جيدا سواء من حيث الشكل أو المضمون، لأنه غالبا ما يتأثر القارئ بانطباعات الجمل الأخيرة.

ملحوظة :

ينبغي أن لا تتضمن كل رسالة إلا مسألة واحدة للمعالجة وإذا كان الأمر يتعلق بتسوية قضايا مختلفة مع نفس المراسل فمن الأفضل آن تخصص رسالة لكل قضية على حدة، وذلك لتسهيل الترتيب والمعالجة اللاحقة من طرف المصلحة المرسل إليها.

القســـم الثـــاني :
الوثـــائق الإداريــــة

الباب الأول :

الوثائق العادية للمراسلة الإدارية

1- الرســالة :

1. نظرة عامة :

أ- تركيب صفحات الطبع : لا بأس أن نعطي بعض البيانات العامة التي تخص تركيب صفحات الطبع لكونها تفيدنا في هذا المجال.

- يجب أن يكون الورق المستعمل منمطا كالتالي : (210 x 270م م) أو على شك (297x 210) ويطابق الشكل (2) النمط العالمي الجديد، لهذا فهو مدعو للتعميم وأن يعوض نهائيا بدل الشكل الأول.
- يجب أن ترقن الرسالة الأصلية والنسخ المزمع إرسالها على ورق أبيض من النوع الجيد.
- ترقن الرسالة الأصلية على الورق الحامل للرأس ولبعض الميزات.
- يجب أن تكون النسخ المراد إرسالها على ورق عادي حيث يوضع بيان المصلحة بالطابع، وتؤخذ نسخ او صور شمسية للحفاض.photocopie التي سيحتفظ بها في المصلحة المصدرة لها.

تستعمل الورقة من وجهة واحدة، ويجب ترك 4,5 سم في الهامش من الجهة اليمنفي بداية كل فقرة و 2 سم في السطر الموالي وكذلك من الجهة اليسرى، أما من أسفل الصفحة فيجب أن يحد النص ب 6,5 سم على الأقل فيما يخص الصفحة التي تحمل التوقيع (وهذا يهم بالخصوص وثيقة ذات صفحة واحدة) أو ب 3 سم إذا كان النص سيتابع على الصفحة الموالية وتترك كذلك 3 سم على الأقل من أعلى الصفحة بالنسبة للأوراق الموالية للصفحة الأولى

كما أن علامة.../... التي توضع أسفل الصفحة من الجانب الأيسر تشير إلى أن النص لم ينته بعد، وسيتابع في الصفحة الموالية.

ويفترض معرفة هذه القواعد من لدن الراقنات ذوات الخبرة الواسعة اللواتي ينبغي عليهن تطبيقها تلقائيا أثناء قيامهن بالعمل، كما أن هذه القواعد تفيد المحرر الذي يضطر لمراجعة الوثيقة المرقنة لتصحيحها.

كما أن التقديم لا يخلو من أهمية لأنه يعطي الانطباعات الأولى حسنة كانت أم سيئة بالنسبة للمرسل إليه الذي يتلقى الوثيقة، كما يعد التقديم الجيد أيضا من قواعد المجاملة والوضوح.

ب- الفرق بين الرسالة الإدارية والرسالة الشخصية :

لا بد من التمييز في المراسلة الإداريـة ما بين للرسالة الإدارية المحضة، والرسالة ذات الصبغة الخاصة. رغم صدورهما معا عن مصلحة إدارية فإن مسألة الشكل بالخصوص هي التي تفرق بينهما (بعلاقة مع تعريف المرسل إليه).

2. الرسالة الإدارية :

الرسالة الإدارية هي الرسالة المتبادلة بين المصالح الإدارية.

أما الرسالة ذات الصبغة الخاصة فهي توجه من مصلحة إدارية إلى فرد أو شخصية معنوية من خارج الإدارة أو إلى هيئة أجنبية. وهي أيضا الصبغة التي تكتسيها الرسالة الإدارية داخل المصلحة التي يحررها العون باسمه الخاص ولا سيما لأغراض شخصية (مثلا طلب رخصة استثنائية) كما يعد من هذا القبيل أيضا الرسائل ذات الطابع التشريفي (البرتوكولي).

أ- المميزات الإجبارية :

1- تسمية الدولة :

تزيد هذه الميزة من تدعيم الطابع الإداري للوثيقة وتكتب ضمن رأس الوثيقة الذي يوضع في أعلى الصفحة الأولى، وقد ترد هذه الميزة إما وسط الصفحة أو تأخذ عرض الورقة كاملا، وتكتب في الركن الأيمن للصفحة. أما بالنسبة للوثيقة الصادرة عن السلطات العليا فإن هذه الميزة تتمركز غالبا في وسط الورقة.

2- بيان القسم أو المكتب المصدر للرسالة :

يعتبر من أهم الإشارات المكونة للرأس حيث تعرف المصلحة المصدرة للوثيقة، ويجب أن تبين مصدرها بكل تدقيق مع احترام التسلسل الإداري للمصالح، وبهذا تكون في بعض الأحيان معقدة حسب وضعية المصلحة المصدرة في التسلسل الإداري في حين تكون جد مختصرة إذا صدرت الوثيقة عن السلطات العليا، وأكثر تعقيدا إذا صدرت عن مصلحة مرؤوسة، وتتركب هذه الإشارة عامة من ثلاثة أقسام :

- الوزارة
- - القسم أو المصلحة المصدرة للوثيقة

مثلا : كتابة الدولة في الشؤون الإدارية
مديرية الإصلاح الإداري
قسم التعريب الإداري

3- تاريخ ومصدر الإرسال :

يكتب في أعلى يسار الصفحة ويجب أن يحتوي على اسم المدينة اليوم بالرقم الشهر بالحروف السنة بالعدد.

4- الاكتتاب :

الاكتتاب هو صيغة الإرسال للمرسل إليه تحتوي إن اقتضى الحال على ذكر الإنفاذ التسلسلي. تخص هذه الميزة إذن المراسلة الإدارية فقط وتوضع أسفل التاريخ ب 3 سم في الجانب الأيسر ابتداء من المحور الرئيسي للصفحة، وتتركب من شطرين يربط بينهما حرف "إلى".

الشطر الأول يبين صفة المرسل (الذي يمثل دائما السلطة العليا في المصلحة).
والثاني يبين صفة المرسل إليه (الذي يمثل أيضا السلطة العليا في المصلحة)
مثلا : من عامل مدينة الرباط
إلـى
السيد وزير الداخلية

تتبادل الرسائل دائما بين السلطات العليا للمصالح وإن كانت في الواقع توجه من مصلحة مرؤوسة إلى أخرى. ولكن هذا يطابق مفهوم المسؤولية التسلسلية.

- يمكن حذف الشطر الأول من الاكتتاب لأنه قد يكون تكرار بدون فائدة عندما يشار إلى السلطة الموقعة في بيان القسم أو _____ الذي بعث بالوثيقة.
- أما الشطر الثاني من الاكتتاب فيمكن توسيعه أكثر___ ويمكن إضافة إشارة أخرى أسفل الاكتتاب وهي "موجه إلى السيد" عندما يكون (الموظف) المكلف بمعالجة القضية معروف الاسم. هذه الإشارة تسهل عملية إنفاذ (أو تسليم) البريد داخل المصلحة المرسل إليها.
- أخيرا نستعمل إشارة "تحت إشراف" عندما يجب أن تتبع الوثيقة الطريق التسلسلي (النازل أو الصاعد).
- تستعمل أيضا هذه الميزة في الرسائل الشخصية الصادرة عن موظف من واجبه احترام طريق التسلسل الإداري. عندما يجب أن يشمل التسلسل الإداري عدة مراحل عوض تكرار صيغة "تحت إشراف" عدة مرات يمكن تعميم هذه الصيغة كالتالي :

"عن طريق التسلسل الإداري أو تحت إشراف السلم الإداري".

5- إشارات التعريف :

وهي الإشارات التي تميز بصفات خاصة الوثيقة لتسهيل معالجتها وترتيبها والحصول أو العثور عليها عند الحاجة. وهذه الإشارات تفيد معا المصلحة الصادرة للوثيقة التي تحتفظ بنسخة منها والمصلحة المرسل إليها التي تقوم بترتيب النسخة الأصلية. وتنقسم هذه الإشارات إلى أربعة أقسام.

الحروف الأولى لاسمي المحرر والراقنة : هذه الإشارة لا تهم كثيرا المرسل إليه بحيث لا يمكنه فهمها إلا إذا كان يعرف أسماء الموظفين العاملين بالمصلحة المصدرة للوثيقة. ولكن لها أهمية كبرى بالنسبة للمصلحة المصدرة حيث يمكن للرئيس المسؤول إذا ما قدمت له الوثيقة من أجل التوقيع أن يعرف محررها ومن هي الراقنة التي رقنتها، حتى إذا وجب تصحيحها سواء من حيث الموضوع أو من حيث تركيب صفحات الطبع يكون من السهل آنذاك مراجعتها أو تصحيحها وتتجلى هنا مسؤولية الأعوان تجاه رئيسهم وذلك في نطاق العمل داخل المصلحة فقط، لأنه بالنسبة للغير فالسلطة الموقعة للوثيقة هي التي تتحمل مسئوليتها، كما يعتبر هذا أيضا وسيلة لتقييم عمل مساعديه.

ومن باب تقديم الوثيقة تكتب هذه الإشارة أسفل بيان المكتب أو المصلحة المصدرة للوثيقة كما يجب أن تتوسطه حفاظا على التوازن والتناسق على الشكل التالي : ح.م / م.ع

في هذا المثال المحرر هو الحمداوي محمد والراقنة هي مريم العثماني، وكتابة هذه الإشارة مع بيان المصلحة كالتالي :

كتابة الدولة في الشؤون الإدارية
المدرسة الوطنية للإدارة العمومية
ح.م.و.ع

إلا انه لا تدرج هذه الإشارة في الرسائل ذات الطابع التشريفي (البروتوكولي) ولا في الرسائل الشخصية الموجهة من موظف إلى رؤسائه.

- **رقم التسجيل** : ويتعلق الأمر برقم تسجيل الوثيقة في سجل بريد "الذهاب" بالمصلحة المرسلة وتضع المصلحة المرسل إليها رقما إضافيا في بريد "الوصول" ويصحب رقم التسجيل برمز المصلحة المرسلة والمصلحة الفرعية التابعة لها، ويفرق بين هذه العناصر بعارضات مائلة حسب الترتيب التسلسلي، اللهم إذا كانت هذه الرموز ونظام تقديمها موضوع تعريف خاص ومقننة (أو معبر عنها برموز) وفقا لضرورة الترتيب.

كتابة الدولة في الشؤون الإدارية
المدرسة الوطنية للإدارة العمومية
المركز المستمر لتكوين الأطر
رقم 324 % م.و.ا.ع % م.س.ت.أ

ولكن لا يكتب : مواع % مستأ رقم 324 بل يكتب الرقم قبل رمز المصلحة. تكون هذه الإشارة مرجعا للمرسل الذي لا يكتب كما هو الشأن في المراسلات التجارية "مرجعنا".

إن هذا الرقم هو رقم زمني، فهو يدل إذن على أن الرسالة المحررة على الشكل المختار هي الوثيقة عدد 324 التي أرسلت من المصلحة منذ بداية السنة الجارية.

والرمز الذي يتبعه يمكن من تمييز المصلحة المرسلة من بين مجموع واسعة من المصالح الإدارية.

الموضوع :
تكتب هذه الإشارة في رسالة إدارية قبل العرض وبالتالي أسفل بيان المصلحة ورقم التسجيل ولكن ببعض السطور كذلك من بعد صيغة الإرسال.

وفي رسالة شخصية عندما يكون هناك ما يدعو إلى ذكر الموضوع فإنه يكتب قبل صيغة النداء "سيدي المدير" مثلا.

الموضوع كلمة بحروف كاملة ومسطرة عليها تكتب في الجانب الأيمن مع احترام الهامش العادي الذي يترك للعرض، وتردف هذه الكلمة بصيغة مختصرة قدر الإمكان توضح في سطر مغزى ما سيتم عرضه في الموضوع. والغاية من الموضوع هو تمكين المرسل إليه من تحديد محتوى الرسالة في طرفة عين وتسهيل عملية توزيع البريد وترتيبه.

لذا يجب إذن أن لا تتعدى الصيغة المستعملة أكثر من سطر ونصف حتى لا تخلو من أهمية.

المرجع :
تفترض هذه الإشارة الرجوع إلى وثيقة أو حدث سابق، وهي التي تسهل البحث عن هذه الوثائق ويتعلق الأمر برسالة، أو وثيقة إرسالية أو إخبارية أو بنص تشريعي أو تنظيمي أو بقرار إداري أو قانوني أو بزيارة أو بمقابلة أو مكالمة هاتفية.

يحتوي المرجع إذن حسب الحالة على :
- تاريخ المحادثة أو المكالمة (الهاتفية)
- رقم الملف المذكور
- رقم إثبات النص التشريعي أو التنظيمي المذكور.

أمثلة :
المرجع : رسالتكم بتاريخ 15 ديسمبر 1975 (صادرة عن شخص).
المرجع : رسالتكم رقم 325 م.و.ا.ع / م.م.ت.أ بتاريخ 15 ديسمبر 1975.
المرجع : تداؤكم الهاتفي بتاريخ ...
المرجع : ملف فلان الفلاني رقم التسجيل 724.
المرجع : قرار رقم 26 / ووع / م.ا بتاريخ 12 أبريل 1975

عندما نرجع إلى مراسلة، فالمرجع الذي يجب ذكره إذن هو رقم التسجيل وتاريخ هذه المراسلة. وعندما تكون الرسالة التي نبعثها مبادرة جديدة فلا حاجة إلى ذكر المرجع وهذا نادرا ما يحصل في المراسلات الإدارية بعكس المراسلات الشخصية، ويوضع المرجع أسفل الموضوع وفي نفس الوضع.

6- عرض الرسالة :

يخضع موضوع أو عرض الرسالة إلى قواعد التركيب والتقديم التي كانت موضوع الرسالة إلا على مسألة واحدة مع احترام التصميم : المقدمة- العرض- الخاتمة. كما يجب أن تكون كل فكرة مختلفة موضوع فقرة خاصة.

ولا بأس أن نذكر بخاصية واحدة فيما يخص الصيغ المستعملة :
أن الرسالة الإدارية لا تحتوي على صيغة النداء "السيد" قبل عرض الرسالة وعلى صيغة المجاملة التي تأتي في آخر النص. وهذا ما يميز تقديم الرسالة الإدارية عن الرسالة الشخصية.

غير أن احترام قاعدة المجاملة تعمل على ملء هذا الفراغ باستعمال العبارة التالية : "يشرفني أن ..." التي ينبغي أن تكون مرة واحدة في الرسالة والتي نبتدئ بها غالبا (وليس ضروريا) الفقرة الأولى من الرسالة حيث الشروع في عرض المشكل المطروح. كما يمكن تعويض هذه العبارة عند التخفيف من الجواب السلبي بعبارة "يؤسفني أن.."

7- التوقيع :

وهو الإمضاء بكتابة اسم المتحمل لمسؤولية الرسالة لذا يجب على كل شخص أن يحتفظ دائما بتوقيعه. كما يجب اجتناب التوقيعات المعقدة أو كثيرة الالتواءات التي لا توحي بشيء عند الغير، بل يجب أن يكون التوقيع بسيطا وواضحا قدر الإمكان.

والتوقيع من أهم عناصر الوثيقة الإدارية، وكل وثيقة لا تحمل توقيعا تعتبر لاغية وليس لها أية سلطة ذلك، أن التوقيع هو شرط صحة العقود الإدارية.

وينبغي أيضا أن يكون التوقيع من طرف السلطة المختصة أو الشخص المؤهل قانونيا من طرفها ويتعين إذن معرفة الموقع بوجه خاص بدون لبس أو غموض.

لذا ينبغي أن يكون التوقيع مسبوقا بميزة توضح صفة الموقع، و إن اقتضى الحال السلطة التي أذنت له بالتوقيع، كما يصحب التوقيع علاوة على هذا بالاسم الشخصي للموقع. هكذا يوضع التوقيع كاملا أسفل الرسالة وفي الجانب الأيسر من الصفحة وببعض سطور أسفل النص.

- **معلومات عن سلطة التوقيع :**

إن السلطات الإدارية هي التي لها سلطة التوقيع في الإدارة، وهذه السلطات هي الوزراء ورؤساء المؤسسات العمومية وبعض رؤساء المصالح الخارجية، وهي أيضا حق لرئيس الدولة الذي يمثل السلطة العليا للإدارة.

تمارس هذه السلطات، سلطة التوقيع في نطاق اختصاصاتها المخولة لها من طرف القانون أو النصوص التنظيمية، وفي إطار تقريب الإدارة من المرعيين وتعجيل سيرها يمكن تفويض الاختصاصات من سلطة عليا إلى سلطة مرؤوسة (دنيا) وتكون هذه التفويضات جزئية، دائما وغير شخصية، و لا يحق للمفوض أن يمارس أبدا سلطته على الاختصاص المفوض، وهكذا تنقل أيضا المسؤولية للمفوض كما لا يمكن أبدا تفويض الاختصاص مرة ثانية.

عمليا إن وفرة الشؤون والقضايا التي يجب معالجتها، أدت إلى مرونة هذا المبدأ. وهكذا يمكن للسلطة المختصة داخل مصلحة إدارية أن تفوض التوقيع إلى مساعديها بشأن معالجة بعض القضايا ويجب أن يكون التفويض موضوع نص رسمي يحدد بمقتضاه إطاره وحدوده كما يجب أن ينشر. ويكون التفويض مستمرا ولكن بصفة جزئية وشخصية، وتبقى السلطة المفوضة مسؤولة تجاه الغير عن تصرفات (وأعمال) مرؤوسيها كما تحتفظ بحق التوقيع، وإن المفوض لـه ليس نوعا ما إلا وكيلا مفوضا يخضع لمراقبة ومسؤولية المفوض.

بما أن تفويض التوقيع يكون شخصيا فإنه يفقد الصلاحية كلما انتقل أو تغير المفوض أو الوكيل (المفوض لـه) بعكس تفويض السلطة أو الاختصاص. عمليا تجب الإشارة إلى هذا التفويض في توقيع الوثائق.
مثلا : عن الوزير وبتفويض منه.
مدير الديوان
محمد الحمداوي

في بعض الحالات مع عدم وجود أي تفويض يمكن توقيع بعض الوثائق بأمر. ولا يتعلق إلا بالمراسلات العادية عندما يحظر الموقع مؤقتا من التوقيع وبموجب تعليماته الشفوية فهذا التوقيع يقتصر عادة على موضوع دقيق وعلى زمن قصير جدا.

مثلا : - عن المدير المحظور عليه (التوقيع)
وبأمر منه
الكاتب العام
فلان الفلاني

ولكن "التوقيع بأمر" يجري به العمل أيضا في المصالح التي تستعمل حجما كبيرا من الوثائق الموحدة وذات أهمية ثانوية، وفي هذه الحالة يمكن تعجيل عملية وضع التوقيع باستعمال الطابع.

وهناك أيضا "التوقيع بإذن" عندما يمنح لمرؤوس الإذن الصريح أو الضمني لتوقيع فئة محددة من الأعمال الإدارية. وأخيرا يأتي "التوقيع بالنيابة" الذي يقوم به عند غيبة المسؤول لفترة طويلة شخص معين (بقرار أو مذكرة إدارية) ليضمن إرسال القضايا الجارية، ويوقع إذن الشخص بالنيابة. وفيما يتعلق بتقديم التوقيع فهو نفس تقديم التوقيع بالتفويض.

مثلا : - عن الوزير وبأمر منه
الكاتب العام
عن الوزير وبإذن منه
الكاتب العام
عن الوزير بالنيابة
الكاتب العام

8- المؤصلات (النسخ الثانية) :

المؤصلات هي النسخ المطابقة للأصل التي ترسل إلى مصالح أخرى من غير المرسل إليه الرئيسي ويجب ذكر هذه المصالح في الرسالة، وهذه مسألة مجاملة بالنسبة للمرسل إليه الرئيسي الذي ينبغي أن يعلم أن الرسالة الموجهة إليه سيطلع عليها أشخاص آخرون، كما أنها وسيلة تمكن من مساعدة المصلحة المكلفة بتوزيع البريد.

وتحدد إشارة المؤصلات نوعا ما برنامجها لتوزيع الوثيقة. وتوضع هذه الإشارة في أسفل يمين الصفحة الأخيرة إذا كانت الوثيقة تحتوي على عدة صفحات مع احترام نفس هامش بيان المصلحة المصدرة للوثيقة. ويمكن تقديمها سواء على شكل لائحة تحتوي على أسماء مختلف المؤصلين أو على شكل جدول باستعمال ترخيمات (الحروف الأولى لأسماء المصالح) إذا كان ممكنا مع ذكر عدد النسخ التي ستوزع عليهم.

مثال الحالة الأولى : مؤصلات.

المدير

الكاتب العام

مكتب الضبط

ومثال الحالة الثانية : مؤصلات.

م.م.و.ا.ع : 3 (مديرية المدرسة الوطنية للإدارة العمومية)

م.م.ت.ا : 3 (المركز المستمر لتكوين الأطر)

م. الضبط : 3 (مكتب الضبط)

عندما يكثر عدد المؤصلات تكون الوثيقة موضوع سحب بالآلة الناسخة. في هذه الحالة تدرج النسخ المخصصة لمختلف التصنيفات بالنسبة للمصلحة الموزعة ما بين المؤصلات. إلا أن النسخ غير الموقعة المخصصة للترتيب ليست بمؤصلات لا يجب إدراجها أسفل هذه الإشارة إن إشارة المؤصلات لا ترد مبدئيا في رسالة شخصية.

ب- الإشارات الظرفية :

تستعمل هذه الإشارات في بعض الرسائل حسب ظروف خاصة، ويمكن تصنيفها إلى ثلاث مجموعات :

- الإشارات المثيرة لانتباه المرسل إليه على جوانب خاصة للوثيقة.
- الإشارات المتعلقة بسر المراسلة
- الإشارات المتعلقة بإشارة (توجيه) البريد.

1) الإشارات المثيرة لانتباه المرسل إليه :

1. **إشارة "مستعجلة"** : تكتب أو توضع أسفل بيان المصلحة، وتشير للمرسل إليه أن القضية تتطلب تسوية عاجلة.
2. **إشارة "تذكير"** : تكتب أيضا بالطابع أسفل بيان المصلحة وتذكر المرسل إليه أن المرسل لم يتوصل بعد بجواب على رسالة سابقة، ويجب تذكير آجال الرسالة الأولى في نص رسالة التذكير، وتدعو الضرورة أحيانا إلى تكرار هذه التذاكير بسبب تهاون بعض الموظفين وتكون كالتالي: تذكير ثان، أو آخر تذكير.
   في هذه الحالة ترسل المصالح المستعملة لمستندات أو وثائق موحدة إلى المراسل المتهاون نموذجا جديدا للوثيقة الأولى مع وضع طابع التذكير. وتكون رسالة التذكير أفضل عندما يكون للمراسل-رغم تهاونه- اعتبار خاص مراعاة لدرجته.
3. **إشارة "موجه إلى السيد"** : توضع هذه الإشارة كتابة أسفل الاكتتاب. لقد سبق القول عنها في الفقرة الخاصة بصيغة الإرسال أو الاكتتاب.
4. **إشارة "المستندات المرفقة"** : توضع هذه الإشارة سواء أسفل المرجع مع احترام نفس الهامش أو في أسفل الصفحة من الجهة اليمنى دائما باحترام الهامش كبيان المصلحة.وتلفت انتباه المرسل إليه إلى الوثائق المرفقة بالرسالة. كما تشير إلى عدد المستندات فقط أو تضيف تسميتها بكل اختصار.
   مثلا : الوثائق المرفقة : 3. أو الوثائق المرفقة : 3 شواهد العمل
5. **إشارة "تحت إشراف"** : لقد سبق الحديث عنها في الفقرة المتعلقة بالاكتتاب (صيغة الإرسال).

6. **إشارة "اطلع عليه أرسل"** : تجيب هذه الإشارة عن الإشارة السابقة، ويجوز كتابتها باليد أو بالمرقنة أو وضعها بالطابع مما يعجل بعملية الإرسال. كما أنها ترد في الهامش الأيمن إزاء نص الرسالة. ويضع المسؤول التاريخ وإمضاءه أو اعلومته. وتدل هذه الإشارة على أن السلطة أو السلطات المعنية بالإرسال قد اضطلعت على الوثيقة العابرة تحت إشرافها حسب التسلسل الإداري. ويمكن لها أن تضيف رأي الموافقة أو عدم الموافقة ولكن لا يمكنها في أية حالة حجز المراسلة.
7. **إشارة "اشرفي ..."** : توضع هذه الإشارة بالطابع أو ترقن على هامش الرسالة وتستعمل عندما يجب أن تحظى الوثيقة بالموافقة من طرف سلطة خارجية قبل إرسالها، بالخصوص عندما يجب أن يكون للرسالة انعكاسات في المجال الذي يدخل في اختصاص السلطة التي ستؤثر على الوثيقة.

مثلا : تأشيرة وزير المالية عن إجراءات ذات انعكاس ميزاني.

توضع إذن تأشيرة هذه السلطة الخارجية قبل إمضاء الوثيقة من طرف السلطة الموقعة، ولا يمكن إرسال الوثيقة إلى المرسل إليه دون التأشيرة عليها.

ملحوظة : نستعمل أحيانا طريقة التأشيرة في حالة مختلفة تماما وذلك عندما نريد أن نطلع عدة أشخاص داخل مصلحة على محتوى وثيقة دون إرسال نسخة إليهم. وكل شخص مدعو إلى وضع اعلومته تحت التأشيرة التي توضع أسفل الصفحة أو على ورقة ملحقة، وتتمم التأشيرة على قائمة أسماء المرسل إليهم. ويتعلق الأمر هنا بالتوقيع على الهامش بدل التأشيرة.

2) الإشارات المتعلقة بسر المراسلة :

خاصية كل مراسلة هي أن تكون سرية، وإذا كان هذا صحيحا بالنسبة للمراسلة الخاصة فإن الأمر كذلك بالنسبة للمراسلة الإدارية أو على الأقل بالنسبة للأشخاص الذين هم من خارج الإدارة. على أن ظروف العمل الإداري تجعل سر المراسلة أقل ضمانة من المراسلة الخاصة، لأن المحرر ليس دائما هو الموقع، كما أن البريد يمر عبر مصالح عديدة سواء على صعيد المرسل أو المرسل إليه.

وأعوان المصالح ملزمون بحفظ السر فيما يخص البريد الذي يمر بين أيديهم ولا يجب أن يلقى في المكاتب التي لا يعنيها الأمر. كما لا يجوز تسليم أو تبليغ نسخة رسالة إلى الغير دون أن يطلع عليها المرسل إليه، لذا من الضروري ذكر مختلف المؤصلات (النسخ) في النسخة الأصلية، وإذا كان هناك ما يدعو إلى إرسال نسخ إلى الغير في الرسالة ذات الصبغة الخاصة فيجب أيضا ذكر هذا الإرسال سواء في نص الرسالة، أو في أسفل الصفحة بعد الإمضاء وذلك على النحو التالي : "نسخة قصد الاطلاع للسيد..." ولكن أن يقع خارج هذه الظروف العامة. أن بعض الوثائق تتطلب كتمانا خاصا وفي هذه الحالة يستعمل موقع الرسالة إحدى الميزات التالية لكي يشير إلى عدم إشاعة مضمون مراسلته، وتكتب هذه الميزات بالمرقنة في الرسالة وعلى الغلاف كذلك.

1. **إشــارة "شخصي"** : توضع هذه الميزة بالطابع أو تكتب أسفل بيان المصلحة وتستعمل فقط في الرسائل الشخصية كلما كان اسم المرسل إليه غير معروف لتحذيره من عدم تبليغ محتوى الرسالة إلى الغير. وتشير هذه الميزة كالميزة التالية للمصلحة المتسلمة للبريد بأن تسلم الرسالة إلى المرسل إليه حينا دون فتح الغلاف.

2. **إشارة "كتماني"** : هذه الميزة تعادل الميزة السابقة إلا أنها تخص المراسلات الإدارية فقط وتطبق على جميع الوثائق الإدارية التي إذا شاع مضمونها قد يسبب ضررا أو يحدث خللا في الجهاز الإداري، ويجب أن تكون هذه الوثائق موضوع ترتيب خاص كما يجب الاحتفاظ بها جيدا.

3. **إشارة "نشر مقيد"** : تطبق هذه الميزة على جميع الوثائق الإدارية المشتملة على المعلومات التي لا يجب تبليغها إلا إلى الأشخاص المؤهلين بوجه خاص لمعرفتها. وتدل على عدم تبليغ هذه الوثيقة إلى الأشخاص الذين لم تذكر صفتهم من بين المرسل إليهم.

4. **إشارة "سري"** : تدرج هذه الإشارة في كل وثيقة إدارية من شأنها أن تمس بالأمن أو بالمصلحة أو بنشاط الحكومة في حالة إشاعة مضمونها، لذا ينبغي أن تتخذ احتياطات خاصة لضمان حفظ السر وان تحمل كل نسخة من الوثيقة رقما مختلفا و أن تحتوي النسخة المرتبة في المحفوظات على قائمة المرسل إليهم مع أرقام نسخها على التوالي.

يمنع بتاتا على المرسل إليهم سحب النسخ كاملة أو جزئية لهذه الوثيقة بدون الأرقام التي ستعطى للمستنسخات والتي تجب الإشارة إليها في النسخة المحتفظ بها في المحفوظات. وأخيرا يجب حفظ الوثائق التي تحمل ميزة "سرى" عند استلامها في صندوق الاختزان.

3) الإشارات المتعلقة بإشارة (توجيه) "البريد" :

هي نفس الإشارات سواء بالنسبة للرسائل الشخصية أو الرسائل الإدارية، وتكتب أسفل بيان المصلحة في الرسالة وعلى الغلاف وتنقسم هذه الإشارات إلى ثلاث :

1. إشارة "البريد المضمون" : تستعمل هذه الميزة عندما نريد أن تسلم الرسالة إلى المرسل إليه شخصيا عن طريق المصالح البريدية المطالبة باتخاذ عناية خاصة في عملية توجيه الرسالة. تسجل الرسالة في المصلحة البريدية مقابل أداء رسم، ويسلم وصل يحمل خاتم البريد والتاريخ الذي يوضع أيضا على الرسالة. إن تاريخ التسجيل في المصلحة البريدية هو الذي يثبت الإرسال.

وتسلم الرسالة إلى المرسل إليه مقابل توقيع على الهامش في سجل خاص يقدمه له مستخدم البريد كحجة لإثبات التوصل بالرسالة. يستعمل إذن الإرسال المضمون كلما كان هناك ما يدعو إلى تبليغ إجراء مهم إلى الغير حتى يتم اجتناب أي احتجاج فيما بعد.

وعندما نشك في حسن نية المرسل إليه الذي يمكن أن يدعي بأنه توصل بغلاف فارغ، نستعمل صيغة (مظروف مضمون)، وهي الرسالة نفسها مطوية ومغلفة على ثلاث جهات بالمشابك التي ستبعث مضمونة بدون غلاف، يمكن في هذه الحالة استعمال غلاف بنافذة نرى من خلاله عنوان المرسل إليه المكتوب في الرسالة نفسها.

2. إشارة "مضمون مع الإفادة بالاستلام" : نستعمل هذه الصيغة عندما نريد أن ترجع المصلحة البريدية إلى المرسل البطاقة المرافقة للرسالة المؤرخة والموقعة من طرف المرسل إليه عند الاستلام. وهكذا تكون لدينا حجة استلام قاطعة.

3. إشارة "سريع" : تستعمل هذه الإشارة عندما يتطلب الأمر استعجالا خاصا في توجيه الرسالة، وتسلم الرسالة فورا إلى المرسل إليه عند التوصل بها من طرف المصلحة البريدية خارج ساعات التوزيع العادية.

3) الرسالة الشخصية :

لقد سبق أن رأينا في بداية هذا القسم أن الرسالة تكتسي صبغة شخصية عندما توجه من مصلحة إدارية إلى مراسل من خارج الإدارة، كما هو الشأن أيضا بالنسبة للرسائل التشريفية (البروتوكولية) والرسائل الشخصية التي يوجهها

الموظف إلى رؤسائه لأغراض شخصية. هذا النوع من الرسائل يقدم في نفس الوقت جوانب المراسلة الإدارية والمراسلة الخاصة.

1- العناصر التي تذكر بالمراسلة الإدارية :

أ- الرسالة الموجهة من مصلحة إدارية إلى مرسل من خارج الإدارة (شخصية معنوية أو طبيعية)، وتحتوي على جل الإشارات التي تتعلق بالرسالة الإدارية منها :
بيان المصلحة الموجهة، المكان والتاريخ، رقم التسجيل، الاكتتاب (أو صيغة الإرسال) الموضوع، المرجع، الوثائق المرفقة، المؤصلات، التوقيع إلا أن استعمال مختلف هذه الإشارات يخضع إلى بعض الفوارق الدقيقة حسب رغبتنا في الإلحاح على الجانب الشخصي للرسالة. كما أن الحروف الأولى لأسماء المحرر والراقنة لا ترد في الرسالة إذا وجب أن تحرر بأسلوب شخصي كما يجب أن تبدو محررة من طرف الموقع نفسه وعندما نتوجه إلى شخص معين يمكن الاستغناء عن إشارة "الموضوع" مع التذكير به في مقدمة عرض الرسالة.

وفيما يخص الاكتتاب (أو صيغة الإرسال) يمكن أن يكون على نفس الشكل بالنسبة للرسالة الإدارية.

مثلا : من مدير المدرسة الوطنية
للإدارة العمومية
إلـــى
السيد مدير المركز الجهوي للتكوين الإداري
الربـاط

ويمكن الاقتصار على الجزء الثاني منه عند ذكر السلطة المرسلة في رأس الرسالة، كما يمكن حذفه وتعويضه بعنوان المرسل إليه، في هذه الحالة وخاصة عندما يكون المرسل إليه شخصا خاصا يعتبر من الملائم كتابة عنوان المرسل إليه في أسفل يمين الصفحة على الهامش وفي مستوى التوقيع.
هذا عندما لا يجب استعمال إشارة المؤصلات في هذا الموضع ولكن سبق أن أشرنا أن هذه الإشارة لا تستعمل مبدئيا في الرسائل الشخصية. إلا أنه إذا كان وضع العنوان لا يضايق المرسل إليه الخاص فإنه لا يساعد على الترتيب في المصالح التي أكثر ما يساعدها على ذلك وضع الاكتتاب.

ب- الرسالة الموجهة من موظف إلى رؤسائه : لا تحتوي هذه الرسالة على بيان المصلحة ولا على الرأس، ولكن يكتفي في محل البيان بكاتبة الاسم الكامل للموظف، درجته ووظيفته ومحل تعيينه ورقم تسجيله. وعند الاقتضاء عنوان مصلحته إذا كانت مجهولة.
مثلا : الحمداوي محمد
ملحق إداري
كاتب عام لخليفة عامل الرباط
رقم التسجيل
أو : الحمداوي محمد
متصرف بالمدرسة
2، شارع النصر
الرباط

يشار إلى السلطة الموقعة في الاكتتاب دون كتابة اسم المرسل، ولكنه مع وضع إشارة الإنفاذ التسلسلي.

مثلا :   إلى السيد وزير الداخلية
تحت إشراف السيد عامل مدينة الرباط

ويشتمل التوقيع على اسم الموقع فقط دون ذكر صفته. وفي حالة التوجيه إلى شخص أو رئيس نكن له الاحترام والتقدير يجب إعادة كتابة الرسالة باليد.

2- **العناصر الخاصة بالرسالة الشخصية** :

هذه العناصر تتلخص في صيغة المخاطبة (أو بصيغة النداء)، أو صيغة المجاملة.
1- صيغة المخاطبة : تدرج قبل النص ببعض__عبارة__في الصفحة أو بنفس الهامش الذي تبتدئ به فقرات الرسالة، وتشتمل على عبارة النداء "سيدي" أو "سيدتي" وتردف إن اقتضى الأمر بصفة المرسل إليه. مثلا : سيدي الوزير أو سيدي المدير.
2- صيغة المجاملة : تعبر هذه الصيغة عن التقدير والإخلاص الذي يريد المرسل أن يعرب عنه للمرسل إليه.
لقد سبق أن عرضنا هذه الصيغة في الباب الثاني للجزء الأول الخاص بالصيغ الخاصة بالتعبير الإداري.

4- **منشور رسالة** :

يتعلق الأمر هنا بفئة من الوثائق غير واضحة، إلا أنه يمكن معالجة هذا الشكل من المناشير على حدة، ومنشور رسالة وثيقة للمراسلة تتميز عن منشور التعليمات أو المنشور التفسيري الذين سندرسهما فيما بعد ضمن "التعليمات" وهذه المناشير هي وثائق داخلية للمصلحة تحتوي عامة على إشارة "منشور"، أسفل بيان المصلحة مردفة برقم التسجيل والتاريخ.

"ومنشور الرسالة" الذي نحن بصدد دراسته هنا هو عبارة عن رسالة إدارية ولكن يشير في صيغة الإرسال إلى عدد من المرسل إليهم، وتوجه من سلطة إدارية إلى سلطات أخرى حسب اختصاصاتها الوظيفية.

مثلا :   من وزير الداخلية
إلـــى
السادة وزراء الدولة ووزراء وكتاب الدولة

فهو يستعمل مثلا لتبليغ الأخبار أو الإجراءات التي نجد مصدرها في النشاط الوظيفي للسلطة الصادرة، ولكن تهم المصالح التي ليست لها أية علاقة مرؤوسة تسلسلية بها.

5- **رسائل مختلفة** :

إن مختلف الرسائل الصادرة عن المصالح الإدارية يمكن تصنيفها حسب غايتها، وهكذا نجد :
- رسائل الإخبار (الإعلام) : يشرفني أن أطلعكم "أو أن أنهي إلى علمكم"
- رسائل العرض : "يشرفني أن أعرض عليكم"
- الرسائل الملتمسة لرأي أو لتعليمات "يشرفني أن ألتمس منكم التفضل بتزويدي بتعليماتكم..."
- يشرفني أن ألتمس من سيادتكم منحي موافقتكم..."

- الرسائل التي تبدي اقتراحا : يشرفني أن أقترح عليكم ..
- الرسائل الملتمسة لعناصر الجواب والتي ترسل مصحوبة بنسخة منها قصد التبليغ وتستعمل غالبا في هذه الحالة ورقة "الإنفاذ"

ولا نتناول بالتفصيل هنا إلى نوعين من الرسائل، يتطلب استعمالهما بعض الإيضاحات الخاصة وهي : رسالة الإفادة بالاستلام، ورسالة تذكير.

1- رسالة الإفادة بالاستلام :

عادة لا تبعث الإدارة الاستلام فيما يخص المراسلة بين المصالح، بل نحصل بكل سهولة على نفس النتيجة باستعمال دفتر أو سجل الإيفاد، عندما ينقل البريد مباشرة من مصلحة إلى أخرى بواسطة رجل الإيفاذ.

إن توقيع المصلحة المرسل إليها على السجل يعني براءة بالنسبة للمرسل وإفادة بالاستلام إلا أنه في بعض الحالات يكون من الضروري أو من الأفضل إرسال الإفادة باستلام خصوصا في الحالات التالية :

- عندما يتطلب تحقيق الطلب أو القضية المقدمة من المراسل وقتا مهما للإجابة بسبب الأبحاث أو الدراسات التي تقتضيها، ويعمل القائد بالاستلام على اطمئنان المراسل ويوضح له بأن قضيته غير مهملة.
- عندما تبعث للإدارة الوثائق التي سبق أن طلبتها.
- عندما تتوصل الإدارة باحتجاج
- عندما ينص عليه إجراء قانوني أو تنظيمي، كالحالة السابقة تستعمل بعض المصالح مطبوعات لا ينقصها إلا تاريخ الاستلام وعناصر مطابقة الرسالة.
- عند استلام رسالة تهم مصلحة أخرى، بحيث ينبغي إشعار المرسل بأن رسالته قد سلمت إلى المصلحة المختصة.

مثلا : "يشرفني أن أفيد استلام رسالتكم رقم ... المتعلقة ب ... سجلت تحت رقم ... وستكون موضوع دراسة في أقرب الآجال ..."

أو "أخذت بعين الاعتبار طلبك المؤرخ في ... المتعلق ب ... لقد شغلت هذه القضية كل اهتمامي، وبعد دراستها سيعطي إليها الجواب الذي تستحقه".
أو "لقد توصلت باعتراضك المؤرخ في ... المتعلق ب ... لقد شغلت هذه القضية كل اهتمامي، وبعد دراستها سيعطي إليها الجواب الذي تستحقه".

أو "بالرسالة المؤرخة في ... أردتم أن تثيروا انتباهي إلى ... وسأطلعكم على الجواب الذي ستخصصه المصالح المختصة في حينه".

ملحوظة : إن صياغة موضوع رسالة كهذه يجب أن تتناول موضوع الرسالة المتوصل بها وليس فقط إشارة الإفادة بالاستلام التي لا تقدم أي عنصر يسهل عملية الترتيب"

2- رسالة تذكير : الغرض من هذه الرسالة هو تذكير المرسل إليه بالإجابة على رسالة وجهت إليه من قبل عندما لم يفعل ذلك في الأجل مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف التي من المحتمل أن تمدد هذا الأجل.

وتكون رسالة التذكير حسب الحالة رسالة شخصية أو رسالة إدارية، كما يكون أسلوب الرسالة في التذكير الأول بمجاملة ثم يصبح أكثر حدة عند التذكير الثاني والثالث.

2- الوثائق الإدارية الأخرى للمراسلة :

1) المذكرة :

داخل المصلحة نتبادل المذكرات التي نحتفظ بنسخها عوض الرسائل وتتنوع هذه المذكرات تبعا للمستوى الذي يتم فيه تبادلها وحسب محتوى الأخبار أو التعليمات التي تقدمها.

والمذكرة وثيقة تعالج مسألة جارية توجه سواء إلى رئيس أو مرؤوس أو إلى مصلحة مركزية تابعة لنفس الوزارة أو العمالة. وهي الطريقة العادية لنقل التعليمات وفقا للتسلسل النازل ولكنها أيضا التعبير الكتابي عن العلاقات بين المصالح ويمكن أن تستعمل لعرض مسائل عادية على السلطات التسلسلية وعلى الوزير نفسه. أما القضايا والاستقصاءات التي تكون نوعا ما معقدة- خصوصا عندما تعرض على الوزير- فتقدم على شكل تقرير. وتعوض الرسائل بالمذكرات في جميع الحالات عندما ينتمي المرسل إليه إلى نفس المصلحة المركزية كالموقع.

أما من حيث التقديم فتخضع المذكرة إلى نفس القواعد المتبعة في الوثائق الإدارية الأخرى مع بعض الخصائص التي تتميز بها.

- عنوانها "مذكرة" مردف بذكر المرسل إليه

مثلا :

مـذكرة

إلى السيد مدير الإصلاح الإداري.

كما يكتسي تحرير المذكرة أحيانا صبغة غير شخصية حيث ينادي المرسل إليه بصيغة الغائب ولكن هذه الشكلية أصبحت غير معمول بها، وجرت العادة على تحرير المذكرات بأسلوب مباشر وشخصي كما هو الشأن بالنسبة للرسائل.

ولا نلجأ إلى الصيغة غير الشخصية إلا في المذكرات الموجهة إلى مصلحة وليس على موظف وتجدر الإشارة إلى أنه يجب تفادي استعمال هذا النوع من المذكرات، ومن الأفضل دائما استعمال الصيغ المباشرة (الشخصية) أي توجه المذكرة إلى مرسل إليه معين (وزير، مدير، رئيس قسم).

وإذا كان الأمر يقتضي توجيه لمذكرة إلى خلية إدارية خاصة، كديوان بعض الوزراء حيث يحصل أحيانا عدم توضيح أو تحديد تنظيمها أو اختصاصاتها، فتتم صيغة الإرسال "مذكرة للديوان" بصيغة :

"موجه إلى السيد ..." الذي يوجهها بدوره إلى عضو الديوان المختص.

ويمكن تصنيف المذكرات على نوعين هامين :

1- المذكرات الإخبارية
2- المذكرات المصلحية (الإدارية)

ولا بأس أن نشير في الأخير إلى وثيقة خاصة : المذكرة الشفوية الدبلوماسية.

أ- **المذكرة الإخبارية :** المذكرة الإخبارية وثيقة للمراسلة تستعمل داخل نفس الوزارة أو وحدة إدارية (عمالة، بلدية، مؤسسة عمومية، ومصلحة). وتوجه هذه المذكرة على السواء من رئيس إلى مرؤوس، ومن مرؤوس إلى رئيس مع بعض الاختلاف أحيانا من حيث الشكل.

ويمكن توجيه المذكرات بين الأعوان من نفس المستوى بطريقة عادية وبدون مراعاة أية قاعدة خاصة من حيث الشكل والتقديم ما عدا عنوانها (مذكرة إلى ...) وتوقيع المحرر.

وتستعمل ، لتوضيح بعض النقط و من اللازم الاحتفاظ بالنسخ المكتوبة.

أما المذكرات الموجهة إلى رئيس أعلى فتخضع إلى بعض قواعد التقديم التالية بدون صيغة النداء أو عبارات المجاملة :

1. بيان المصلحة التي بعثت بالوثيقة.
2. التاريخ والمكان.
3. رقم التسجيل.
4. عنوانها "مذكرة" إلى السيد
5. الموضوع.
6. الإمضاء مع بيان صفة الموقع وذكر اسمه.

مثلا : وزارة الداخلية الرباط في 13 يناير 1982
مدرسة تكوين الأطر

مذكرة
إلى السيد الوزير
تتعلق بتوظيف المدرسين

الموضوع : توظيف مدرسين بمدرسة تكوين الأطر.
وإذا دعت الضرورة إلى التوجه إلى شخص أو مصلحة تابعة لسلطة إدارية فينبغي إضافة عبارة "تحت إشراف" مردفة باسم هذه السلطة مع مراعاة لقواعد احترام التسلسل الإداري، كما يستعمل غالبا هذا النوع من المذكرات لتعزيز رسالة أو وثيقة إدارية، وتعرض فيها النقط الرئيسية مع شروح إضافية أو دلائل لتثبيت وتبرير القرار الذي جاء في الرسالة أو الوثيقة، وتوجد أيضا مذكرات تقديم بصفة غير شخصية والتي لا تتوجه إلى أي مرسل إليه معين، وتستعمل لتقديم مشكل خاص سبق أن درس من قبل، وهي بذلك تشابه بحثا موجزا.

وبالنسبة لمسألة معقدة، تتطلب تحليلا مفصلا يكون من الأفضل تحرير تقريرا أو بحثا.

وتخضع هذه المذكرة إلى نفس قواعد التقديم كالمذكرة السابقة.

ب- المذكرة الإدارية (المصلحية) :

المذكرة الإدارية وثيقة تتضمن تعليمات أو توجيهات رئيس إلى كافة مرؤوسيه من أجل تنفيذ مقرر أو تنظيم طرق تسيير المصلحة، ولا تستعمل المذكرات الإدارية إلا في التنظيم الداخلي للإدارة وذلك لضمان السير العادي للمصالح، وبذلك تهم فقط أطر وأعوان المصلحة، كما أنها تتضمن تعليمات تنشر في مجال أقل اتساعا من مجال المنشور.

وسنتناول معالجة هذا النوع من المذكرات في الباب الخاص بالتعليمات.

ج- المذكرة الشفوية للمراسلة الدبلوماسية :

تكون هذه المذكرة وثيقة خاصة من وثائق المراسلة، وهي لا تخضع في بعض جوانبها لقواعد التحرير الإداري.

يعطى اسم "مذكرة" بصفة عامة إلى مجموع المراسلات المتبادلة مع البعثات الديبلوماسية ودون أن نتطرق إلى تفصيل "المذكرة الرسمية" وجوانبها الخاصة (بصفتها مذكرة جماعية وموحدة إلخ..) نشير فقط إلى خاصيات المذكرة الشفوية التي هي وثيقة جارية وتتبع قواعد تقديم المذكرة الرسمية.

تستعمل المذكرة الشفوية لتوضيح بعض نقط المناقشة، أو لاختصار محادثة هامة أو لتبليغ بعض الأخبار، كما أنها تحرر بصيغة الغائب وتتبادل من مصلحة إلى أخرى، ومن سفارة إلى وزارة الشؤون الخارجية للبلد المستقبل وتحرر على الورقة الحاملة للرأس بدون موضوع أو مرجع وبدون صيغة النداء المنفصلة عن النص. وتبدأ بصيغة المجاملة، كما تحمل رقم التسجيل الذي يوضع أسفل بيان المصلحة.

- مثال لصيغة المقدمة : "إن سفارة فرنسا تقدم تحياتها إلى وزارة الشؤون الخارجية للملكة المغربية ويشرفها بأن تبلغها أن..."
- مثال لصيغة الخاتمة : "إن سفارة فرنسا تنتهز هذه الفرصة لتجديد فائق اعتبارها لوزارة الشؤون الخارجية".

______التاريخ في الوثيقة مع بيان______ على السطر الموالي لآخر سطر بالنص، كما أن هذه المذكرة لا توقع إلا بالحروف الأولى وتحمل خاتم السفارة. وكما هو الشأن في الرسالة الشخصية يوضع اسم وعنوان المرسل إليه في أسفل يمين الصفحة الأولى.

2) ورقة الإرسال :

ورقة الإرسال وثيقة مختصرة في تحريرها، تبعث مكان الرسالة لنقل الوثائق داخل الإدارة مع إعطاء بيان المستندات أو الأوراق المرسلة معها.

تنقسم ورقة الإرسال إلى نوعين :
- ورقة الإرسال المستعملة بين المصالح
- ورقة الإرسال المبسطة التي يمكن استعمالها داخل المصلحة الواحدة.

أ- **ورقة الإرسال بين المصالح** : تحتوي هذه الوثيقة على العناصر التالية :
- بيان المصلحة المصدرة للوثيقة، تاريخ ومكان الإرسال، رقم التسجيل صيغة الإرسال.
- العنوان "ورقة الإرسال" وسط الصفحة، أو صيغة "يرسل" في هذه الحالة تتبع هذه الصيغة بحرف "إلى" مع بيان صفة المرسل إليه على النحو التالي :

يرسل :
إلى السيد مدير المدرسة الوطنية للإدارة العمومية
-الربـاط-

أما إذا كان العنوان هو "ورقة الإرسال"، فإن صيغة الإرسال تتركب من الشطرين : المرسل والمرسل إليه، ويمكن أن يحتوي الاكتتاب على إشارات إضافية مشار إليها من قبل في موضوع الرسالة.

وأسفل العنوان يغطي بـاقي الصفحة جدول يتركب من ثلاثـة أضـلاع تبين فيـه الإيضـاحات والمعلومـات المتعلقة بالمستندات المرسلة، يخصص الضلع الأول لبيان الوثائق، والثاني لعددها والثالث للملاحظات.
مثلا : للاختصاص، قصد الاطلاع، للأخبار.

كما يوضع التوقيع وطابع المصلحة المرسلة أسفل هذا الضلع.

ب- **ورقة الإرسال داخل المصلحة** : لا تكون هذه الوثيقة فئـة مقننـة فـي مجموع الوثـائق الإداريـة هكذا فإن استعمالها وتقديمها يبقى من اختيار المصالح، ويمكن حسب حاجيات المصلحة طبع ورقة الإرسال ذات حجم صغير (4 % 1 أو 8 % 1 الصفحة) أو على شكل كناشة بأرومات للمستعملين تحتوي على الإشارات التالية :

- العنوان : "ورقة الإرسال"
- خانة "للمرسل إليه" مع ترك فراغ لتتميم التسمية.
- خـانات تحتوي على إشـارة مختلف مقاصد أو غايات الوثيقة المرسلة وتتبع بخانة توضع فيها علامة الإشارة المحتفظ بها.
- وعند الاقتضاء خانة لبعض البيانات أو الملاحظات الإضافية التي تكتب باليد.
- خانة للتاريخ.
- خانة "للتوقيع مع اسم المرسل".

نموذج لورقة الإرسال داخل المصلحة :

م.و.أ.ع	ورقة	إرسال رقم : ......
إلــى السيـد قصـد الاطـلاع للاختـصـاص للإشـعــار للأداء بعناصر الجواب تـبعا لطـلـبكم مـلاحظات : التـــاريخ		المـرسـل :

3) الاستدعاء وجدول الأعمال :

أ- **نظرة عامة** : يحصل انعقاد اجتماعات طارئة يقررها رئيس المصلحة عندما يتطلب الأمر دراسة قضية أو مسألة مستعجلة مع مساعديه المباشرين، في هذه الحالة ليس من الضروري ونظرا للاستعجال أن توجه الاستدعاءات إلى هؤلاء الأشخاص خاصة وانهم يعملون في نفس المصلحة، ويكفي أن يتم الاستدعاء عن طريق الهاتف، ولكن يجب أن تبقى هذه الحالة استثنائية، كما أنه ليس من الضروري كذلك إرسال الاستدعاءات عندما يتعلق الأمر باجتماع أسبوعي أو دوري يصادف تاريخا معينا ، إذا لم يتم تحديد جدول الأعمال في الاجتماع السابق.

وعندما يمكن توقع الاجتماع السابق مسبقا، من المفروض إرسال الاستدعاء إلى الأشخاص الذين ننتظر منهم المساهمة وخاصة إلى المساعدين أو الأشخاص الذين هم خارج المصلحة أو في مرتبة عليا.

ومن باب اللياقة كذلك، يجب دائما إرسال هذا الاستدعاء بأسبوع على الأقل قبل انعقاد الاجتماع لكي يتمكن الأشخاص المدعوون من التحرر-مؤقتا- من التزاماتهم الأخرى، والاستعداد للاجتماع بدراسة الملفات أو القضايا التي ستعرض في هذا الاجتماع.

وأخيرا يمكن لبعض المصالح التي تعالج قضايا تهم المرعيين مباشرة أن ترسل استدعاءات باسم أحد هؤلاء طالبة منه أن يتقدم إلى المصلحة في تاريخ معين "لأجل قضية تهمه" أو لأي سبب آخر يتم تعيينه بوضوح.

عندما يتعلق الاستدعاء باجتماع، يجب أن يحتوي في نفس الوقت على جدول الأعمال أي قائمة المواضيع التي ستعالج في الاجتماع، وذلك حتى يتمكن الأشخاص المدعوون أن يتهيئوا للاجتماع بمراجعة الملفات واستشارة الأشخاص المطلعين على المواضيع التي ستعرض للمناقشة، وكذلك تحضير تدخلاتهم إذا اقتضى الأمر.

يمكن أن يقوم الاجتماع على دراسة الوثائق المعدة من طرف المصلحة التي تدعو للاجتماع وقد يقتضي الأمر في هذه الحالة إرسال نماذج من هذه الوثائق رفقة الاستدعاء ليتمكن المشاركون من دراستها مسبقا.

يعتبر إرسال الجدول الأعمال من طرف المصلحة المنظمة وتهيئه من طرف كل المشاركين، من أهم العناصر المفيدة والفعالة في الاجتماع.

وأخيرا يمكن أن يرسل مع الاستدعاء وجدول الأعمال محضر الاجتماع السابق- إن وجد- وعندما يتعلق الأمر بنفس المشاركين.

تقديم الاستدعاء : يحتوي الاستدعاء على : بيان المصلحة، رقم تاريخ التسجيل، العنوان "استدعاء" وفي الأسفل تدرج صيغة الاستدعاء.

مثلا : المرجو من السيد ... حضور اجتماع ... الذي سينعقد ب ... على الساعة ...

وتخصص هذه الصيغة للمرؤوسين، أما بالنسبة للأشخاص من خارج المصلحة وخصوصا ذوي المراتب العليا فيجب أن تتسم هذه الصيغة بفائق الاعتبار كما يمكن أن تقدم كرسالة.
مثلا : سأكون ممنونا لكم إذا ما شاركتم في الاجتماع الذي سينعقد ب ... على الساعة ...

ويمكن أيضا في هذه الحالة أن نفضل عنوانا آخر اقل إلزاما عوض "استدعاء" ويمكن إدراج اسم المرسل إليه المدعو للاجتماع سواء في صيغة الاستدعاء المذكورة أعلاه أو فوق العنوان ضمن صيغة الإرسال.
مثلا : إلى السيد ....

من الضروري ذكر المكان، التاريخ والساعة التي سينعقد فيها الاجتماع، وعندما لا يتعلق الأمر باجتماع روتيني نذكر اسم وصفة الشخص الذي يرأس الاجتماع وأحيانا يستحسن ذكر صفة المشاركين الآخرين، أو على الأقل الأعضاء الرئيسيين منهم.

وتوضع من بعد صيغة الاستدعاء عبارة جدول الأعمال التي يسرد أسفلها جميع المواضيع المزمع دراستها (هذا عندما لا تحرر هذه الصيغة على شكل رسالة، وهي الحالة التي يدرج فيها جدول الأعمال في صيغة الاستدعاء على شكل فقرة محررة بأكملها).

أخيرا يمكن أن ننهي هذه القائمة بالنقطة التالية : "مواضيع مختلفة" عندما نريد أن نترك فرصة لدراسة بعض المواضيع المختلفة وغير المتوقعة من طرف المنظم للاجتماع والتي من المحتمل طرحها من طرف المشاركين في آخر الاجتماع.

4) الإعـلان :

أ- نظرة عامة : الإعلان وثيقة إخبارية تخصص للتعليق، فهي تهم إذن أشخاصا معينين بإمكانهم أن يطلعوا عليها على سبورات التعليق : موظفو المصلحة، والمعنيون بالأمر، ويستعمل الإعلان أساسا لتبليغ أخبار مؤقتة مثلا : انعقاد اجتماع أو ندوة، حلول أو إغلاق مكتب إعلان الأشغال...

بما أنه يخصص للتعليق فإنه يجب سحب نسخ الإعلان بقدر كاف للأعمدة التي سيعلق عليها، ولكن يجب أيضا أخذ النسخ الضرورية للترتيب بعين الاعتبار لأنه من المفيد الاحتفاظ بنسخ من الحوادث المعلن عنها لأنها تتعلق بنشاط المصلحة ويمكن ذكرها في تقرير سنوي مثلا. ويجب نزع الإعلانات القديمة وتعويضها تدريجيا بالإعلانات الحديثة، لأنه يلاحظ غالبا في بعض المصالح بقاء بعض الإعلانات التي تهم حوادث قديمة.

ب- **تقديم الإعلان** : نجد في الإعلان.
- بيان المصلحة
- العنوان : "إعلان" الذي يكتب وسط الصفحة وحده أو مرفقا بإشارة الأشخاص الموجه إليهم.

مثلا : إعلان إلى جميع الموظفين أو إعلان إلى طلبة السلك العالي وتعطي بعض المصالح للإعلانات عنوان : "مذكرة"

مثلا : "مذكرة" إلى طلبة السلك العالي، "مذكرة" إلى موظفي الكتابة العامة، كما نجد أحيانا عنوان "مذكرة مصلحية"، خصوصا عندما تكون الوثيقة زيادة على التعليق موضوع نشر في المصالح.

ويبدو من الأحسن لتفادي أي التباس بين الوثائق، احترام قاعدة دقيقة واضحة لكل فئة معينة، وهكذا بالنسبة للتسميات : "مذكرة" أو "مذكرة مصلحية"، يجب الاعتماد على القواعد المقدمة في الفقرة الخاصة بالمذكرة، ونطلق تسمية "إعلان" على الوثيقة المخصصة للتعليق والموجهة إلى عدد مهم من المرسل إليهم من أجل تبليغهم بخبر مؤقت.

يبتدئ نص الإعلان بتحديد الأشخاص المعنيين بالأمر. الذين يمكن أن تذكر أسماؤهم أسفل العنوان :

مثلا : ليكن في علم السادة ... (أو ننهي إلى علم السادة...)

أو نخبر ... أن آخر أجل لوضع الملفات المتعلقة ب ... هو ... وأخيرا يجب إدراج المكان والتاريخ مع توقيع السلطة المخبرة بعد النص وبنفس التقديم كالرسالة.

5) البــلاغ

أ- **نظرة عامة** : هناك عدة أنواع من البلاغات نستثني منها أحيانا البلاغ الدبلوماسي الذي ينشر عند افتتاح جمع دولي أو لقاء بين رؤساء الدول. وهذا النوع من البلاغ لا يدخل في إطار التحرير الإداري.

والبلاغ الذي يعنينا هنا هو الذي توجهه سلطة إدارية إلى العموم لتبليغ خبر أو قرار أو إجراءات مختلفة ذات مصلحة عامة.

مثلا : إعلان عن مباراة، إجراءات تتعلق بالسير، إحصاء إلى آخره. ويتميز البلاغ عن الإعلان بأنه ينشر بصفة عامة أكثر من الإعلان الذي لا يهم إلا فئة معينة من الجمهور، أما البلاغ فيمكن أن يعني مجموع السكان بحيث يذاع في الإذاعة والتلفزة أو ينشر في الصحافة.

ب- **تقديم البلاغ :** يوجه البلاغ إلى جمهور غير إداري، لذا يجب أن يكون مفهوما وواضحا لدى الجميع، كما أن نشره في الإذاعة والتلفزة أو في الصحافة لا يكون بالمجان، لذلك يجب أن يكون مختصرا قدر الإمكان. ويحتوي البلاغ الصادر عن مصلحة على الإشارات التالية :

- بيان المصلحة
- صيغة الإرسال مثلا : على السيد مدير ...
- رقم التسجيل
- العنوان : "بلاغ"
- نص البلاغ ويكون مسبوقا بصيغة تبين مصدره.

مثلا ينهي عامل إقليم فاس ....

ويمكن عند الاقتضاء أن تتمم هذه الصيغة بفئة الأشخاص المعنيين بالأمر.

مثلا ينهي عامل إقليم فاس إلى ....

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الصيغة وحدها ونص البلاغ هما اللذان ينشران، أما الإشارات الإدارية الأخرى فلا تنشر في الصحافة أو في الإذاعة لكونها لا تهم الجمهور.

- التاريخ والمكان، توقيع السلطة المسؤولة حسب التقديم المعتاد.
- البيانات التي تتعلق بعدد النشر في الإذاعة أو في الصحافة يمكن ذكرها أسفل العنوان إذا كانت مختصرة.

مثلا : بلاغ

(لنشره أو لإذاعته مرتين)

ويمكن وضعها على شكل جدول أسفل يمين الصفحة إذا كان يجب أن تكون أكثر تفصيلا.

مثلا : للإدراج في صحف تحرف : 15-17-19 يناير 1982.

لإذاعته (عن طريق الإذاعة) أيام : 15 و 17 يناير 1982 في السابعة والواحدة بعد الزوال.

6) البرقية الرسمية :

أ- **نظرة عامة :** البرقية وثيقة تمكن من تبليغ خبر مستعجل، حيث أن وسائل المراسلة العادية غير كافية في هذه الحالة. وتحرر البرقية الرسمية على مطبوع خاص، وتسلم على المصلحة البريدية المكلفة، ولا يمكن تبليغها عن طريق الهاتف. ككل البرقيات تخضع هذه البرقية لضرورات الكلفة والاستعجال وتحدد كلفتها حسب عدد الكلمات، وسرعة تبليغها حسب اختصار النص.

وأخيرا تجب الإشارة إلى أن السلطات الإدارية هي المؤهلة وحدها لإرسال البرقيات الرسمية

ب- **تحرير البرقية الرسمية** : يقتضي تحرير البرقية الرسمية "أسلوبا تلغرافيا" أي أسلوبا يلغى جميع العناصر التي تربط الجملة العادية للاحتفاظ فقط بالكلمات الرئيسية والضرورية لفهم نص البرقية بصحة.

إن الترقيم أو وضع علامات الوقف من نقط وفواصل، يعوض بكلمة انتهى التي تدل على الانتقال إلى فكرة أخرى بدون خطأ ممكن.

مثال : للتحرير التلغرافي.

الجملة العادية : "يشرفني أن أخبركم بأن إعصارا عنيفا تلته فيضانات قد ضرب الجهة الغربية لناحية.... مسببا خسائر مادية وبشرية. وسنوافيكم بتقرير مفصل عن الوضعية في اقرب الآجال".

الجملة التلغرافية : إعصار عنيف ضرب الجهة الغربية لناحية ... انتهى خسائر مادية وبشرية انتهى سنوافيكم بتقرير مفصل انتهى.

إن صيغة يشرفني أن أنهي إلى علمكم ليست ضرورية، ويمكن إذن حذفها. ويحرر النص عادة بتغيير واضح ومفهوم، أما الرسائل (تيلكس) "الكتمانية" أو "السرية" فتحرر وترسل بقنان مشفر (أو بديل الرموز) ويعاد نقلها بوضوح عند الوصول.

ج- إشارات خاصة : - رقم البرقية الرسمية والتاريخ.
- اسم المرسل والمرسل إليه.

عن المصالح التي تتلقى عددا مهما من البرقيات تتوفر على عنوان تلغرافي يتركب أساسا من رمز يدل باختصار وفي كلمة واحدة على التسمية العادية للمصلحة. توضع هذه الرموز في فهرس وتقنن من طرف المصلحة البريدية.

- الإشارات التي تتعلق بإذاعة البرقية، والإشارات المتعلقة بالاستعجال، التي توضع في الجهة اليمنى للمطبوع : عادي، مستعجل، أسبقية، أسبقية مطلقة، أسبقية بدون أجل.

إن البرقيات التي تحمل إشارة "مستعجل" تبعث في كل ساعة من النهار إلى الليل، كما أن استعمال هذه الإشارات الخاصة يجب أن يراقب بدقة لتفادي أية هفوة.

- يجب أن يدرج في المطبوع إمضاء المرسل وتأشيرة المراقبة من طرف السلطة المسؤولة.

وأخيرا تطبق هذه القائمة كذلك على البرقيات المرقمة.

الباب الثاني :

الوثـــائق الإخبارية

إن جميع الوثائق ولا سيما ما يتعلق منها بالمراسلة هي وثائق إخبارية، وهكذا فإن عنوان هذا الباب يمكن أن يبدو غير واضح، وقد ارتأينا أن يشمل الوثائق التي تتميز عن المراسلة المحضة التي تتوجه إلى شخص أو أشخاص معينين.

والوثائق الإدارية التي نريد معالجتها هنا هي : العرض (أو البيان)، التقرير، البحث وتتناول هذه الوثائق دراسة مسألة جوهرية. وتعد في الحقيقة بمثابة مرجع للمسألة المدروسة. وبصفتها وثائق شاملة فيمكن أخذها فيما بعد كمرجع أساسي لبسط الموضوع. وتمثل بهذا طابعا خاصا للاستمرارية الذي يثبت حفظها في المحفوظات. وبما أنها عناصر استذكار فهي وثائق مستندية.

1- العرض (أو البيان)

العرض هو وثيقة وصفية لا تفسيرية، تعرض الأنشطة التي قام بها المحرر والوقائع أو الأحداث التي تمكن من معاينتها، فيجب على المحرر إذن أن يروي هذه الوقائع بموضوعية دون استنساخ شخصي. وينبغي إذن أن يكون العرض دقيقا، تاما، صحيحا ومفصلا بقدر ما هو ضروري، فهو إذن وثيقة إخبارية. ويمكن تصنيف العروض حسب شكلها ومقصدها إلى نوعين رئيسيين :

- العروض التسلسلية
- محاضر الاجتماع

ويمكن تقسيم هاذين النوعين إلى أقسام أكثر تدقيقا.

- عروض أو مهمة
- عروض حادثة

هذا بالنسبة للنوع الأول أما النوع الثاني فهو يشمل :

- العروض التكاملية
- العروض التحليلية

1) **العرض التسلسلي :** وهو العرض الذي يقوم به المحرر سواء بأمر أو بإرادة شخصية ليروى بكيفية مفصلة ودقيقة حدثا أو وضعية، والغرض منه هو رد الخبر إلى الرئيس والاحتفاظ بنسخة مكتوبة من محتواه، لذا ينبغي أن يكون دقيقا وصحيحا على الإطلاق. هو عرض مفصل وزمني عن نشاط عون أو عن نشاط مصلحته خلال فترة معينة : شهر، دورة، اسدوس (ستة أشهر)، سنة مثلا، ولا يخضع هذا النوع من العرض إلى أية قاعدة خاصة من حيث الشكل في حين يحتوي عامة على الإشارات الرئيسية التي تدرج في الرسائل الإدارية :

- بيان المصلحة
- التاريخ
- التوقيع
- العنوان : "العرض"

أ- عرض نشاط أو مهمة :

هو عرض مفصل زمني عن مهمة خاصة موكولة إلى عون : مهمة تفتيش، جولة الاتصال بالسكان أو جولة اضطلاعية، أعمال واتصالات إعدادية لنشاط جديد إلخ...

ويحرر العرض إما بأمر من الرئيس الذي كلف بالقيام بالمهمة، أو لاستعمال المصلحة التي تريد أن تحتفظ بنسخة مكتوبة عن كل مهمة خاصة كالنشاط العام، (في الواقع يسهل هذا التطبيق تحقيق البيان الحاسم للمصالح الذي يجب وضعه دوريا)، وأما كذلك لإجراءات قانونية أو نظامية التي تحدد دورية العروض النشاطية.

تقديم : يحتوي العرض على الإشارات التالية :

- بيان مصلحة المحرر
- العنوان "عرض" ويتبع بذكر النشاط المقدم وعند الاقتضاء باسم وصفة العون المعني بالأمر إذا كان يتعلق الأمر بنشاط فردي أو مهمة.

عرض نشاط
للفترة من 1 أكتوبر إلى 31 دجنبر 1982
مثلا : عرض
لنشاط السيد .... مفتش ....
للفترة من 1 أكتوبر إلى 31 دجنبر 1982
مثلا : عرض مهمة
للسيد ...... مفتش.....
للفترة الممتدة من 1 إلى 7 دجنبر 1980
من الممكن أيضا وضع هذه الإشارات في الموضوع

ب- عرض حادثة :

يفرض هذا العرض في حالة حادثة سواء كانت حادثة أشخاص *أو سيارات أو آلات* لأن المقصود هو المساعدة على تحديد المسؤولية وبالتالي إقامة الدليل على وجود العلاقة أو عدمها بين الحادثة والمصلحة. وأن الدقة والصحة في هذه الحالة أهمية خاصة.

تقديم : يحتوي عرض الحادثة على نفس العناصر الشكلية التي تحتوي عليها المهمة، كما يحتوي العنوان أيضا على جميع الإيضاحات المتعلقة بالحادثة.

ويجب أن يحتوي نص العرض بالضرورة على الإشارات التالية :

- إذا كان الأمر يتعلق بحادثة أشخاص :
  - تعريف تام للضحية أو الضحايا، السن والمهنة
  - ظروف الحادثة بتفصيل (التاريخ، الساعة، المكان)
  - نتائج الحادثة (جروح ظاهرية، العلاجات المقدمة)
  - تعريف وعنوان الشهود (إذا وجدوا في عين المكان)
  - تعريف العامل أو العاملين بالآلة حين وقوع الحادثة
  - نوع الخسائر وامتدادها
  - التدابير المتخذة لإصلاحها أو تعويضها

2- محضر اجتماع :

هناك فئة أخرى مهمة من العروض وهي محاضر الاجتماع تخضع كالسابقة لنفس ضرورات الصحة والدقة والموضوعية، ورغم عدم وجود قاعدة إلزامية للتقديم فلا بد أن نجد في هذا النوع من العروض بعض الإشارات الخاصة المرتبطة بالموضوع، وزيادة على بيان المصلحة، نجد أيضا :

- العنوان : "عرض" مردف ببيانات مثابتة (أو مطابقة الاجتماع)
- الإشارة الدقيقة إلى مكان وتاريخ وساعة الاجتماع.
- استئناف جدول الأعمال.
- إشارة الحاضرين والغائبين بدقة
- إشارة الرئيس وعند الاقتضاء كاتب الجلسة
- ويختتم العرض بصيغة خاصة تبين ساعة انتهاء الجلسة متبوعة بتاريخ تحرير العرض وتوقيع المحرر.

وقبل أخذ هذه العناصر لإعطاء أمثلة للتقديم، فلا بد من التذكير أنه يوجد نوعين من عروض الاجتماع تتميز أساسا بطريقة سرد المناقشات، وتسمى أحيانا هذه العروض "محاضر" ولكن لا تتميز في هذه الحالة إلا ببعض تفاصيل صياغة "العروض" العادية (سيعالج هذا الجانب الخاص في الفقرة الخاصة بالمحضر). وعروض الاجتماع التي يجب تمييزها هي :

أ- **العرض التكاملي :** في هذا العرض يتم إدراج مختلف التدخلات بأسلوب مباشر وذلك بسرد كلام كل المشاركين.

مثلا : **الرئيس :** أن النصاب قد تحقق، افتتح الجلسة بإعطاء الكلمة إلى السيد الحداوي الذي سيعرض عليكم النقطة الأولى المسجلة في جدول الأعمال.

السيد الحداوي : المسألة الأولى في جدول الأعمال هي الآتية : ... وكما تعلمون أن هذه المسألة كانت موضوع أشغال تمهيدية داخل وزارتي وأود أن أقدم لكم نتائج هذه الأشغال موضحا الظروف التي تحققت فيها إلخ.

إن مشكلة هذا النوع من العروض تكمن في السرعة الضرورية لتدوين النقط التي لا يمكن تحريرها إلا بالنقط الستينوغرافية أو عن طريق التسجيل بآلة التسجيل.

كما أن هذا النوع من العروض نادرا ما يستعمل في الإدارة. ولا يستعمل إلا لنقل مناقشات جمع سياسي أو هيئة تعقد اجتماعات قانونية أو دورات منتظمة نوعا ما رسمية، كما لا يستعمل إلا في اجتماع ذي أهمية خاصة. عندما يتعلق الأمر باجتماع هيئة "مؤسسية" تعرف قائمة أعضائها والتي غالبا ما تكون طويلة فإن العرض يتناول قائمة الغائبين دون الحاضرين.

ب- **العرض التحليلي :** في معظم حالات الاجتماعات المستمرة التي تعقد على صعيد مختلف المصالح الإدارية تحرر عروض مختصرة لا تتطرق إلا إلى العناصر الرئيسية في الاجتماع، وتسمى "بالعروض التحليلية التي تبقى موضوعية لا تفسيرية عن الأسلوب المباشر المستعمل في العرض التكاملي كما تفرق المهم عن الثانوي ولا تحتفظ من المناقشات إلا بما هو ضروري لفهمها وفهم المواضيع المعالجة والحلول المستنتجة، وتحرر إذن بأسلوب غير مباشر.
مثلا : بعد ملاحظة حضور جميع المشاركين المدعوين، أعلن الرئيس افتتاح الجلسة، وأعطى الكلمة للسيد الحداوي الذي قدم عرضا عن أعمال مصلحته فيما يخص المسألة الأولى المدرجة في جدول الأعمال.

تقديم الإشارات الخاصة :

1- **العنوان :** كما سبق ذكره سالفا، يتركب العنوان من كلمة "عرض مع توضيح الموضوع وتاريخ الاجتماع.
مثلا : "محضر"
في يوم الاثنين 5 يناير 1982 المتعلق بـ .....

2- المقدمة : يبتدئ العرض أسفله العنوان بجملة تمهيدية تعيد ذكر طبيعة الاجتماع، التاريخ، الساعة والمكان.
مثلا : في يوم الاثنين 5 يناير 1976 على الساعة التاسعة انعقد بقاعة الاجتماعات بالمدرسة الوطنية للإدارة العمومية اجتماع يتعلق بإحداث سلك للتكوين الإداري للأطر التقنية.

3- **قائمة المشاركين** التي تأتي بعد هذه المقدمة، ويجب أن تحرر، بكل عناية حتى يتم اجتناب :
- ارتكاب الأغلاط في الأسماء والوظيفة والأخطاء الإملائية.
- ارتكاب أي خطأ في تعداد المشاركين حسب الأولوية.

وحتى نتيقن من عدم نسيان أي مشارك يجب تمرير ورقة الحضور أثناء الجلسة على كل الحاضرين لتسجيل أسمائهم وصفتهم، ويحتفظ بهذه الورقة لأنها تعتبر حجة لأي احتجاج فيما بعد. كما يدرج أولا في قائمة العرض أسماء الحاضرين ثم الغائبين مع الإشارة إلى الغياب المبرر وذلك بإشارة "تغيب بعذر" ويعني هذا أن الأشخاص الآخرين تغيبوا دون تقديم عذرهم مثلا :

- **حضر الاجتماع السادة :**
  ... مدير ....
  ... رئيس مصلحة ..... بوزارة
  ... مستشار تقني لـ..........
  السيدة ... رئيسة مصلحة ... بوزارة
- **تغيب عن الاجتماع السادة :**
  ... مستشار تربوي بوزارة التعليم
  ... أستاذة بكلية .... (بعذر)

وعندما يتعلق الأمر باجتماع دوري يكثر فيه عدد المشاركين ليس من الضروري تسجيل كل الأسماء في القائمة، لكن يكفي ذكر أن جميع المعنيين بالأمر أو كل الأشخاص المدعوين حاضرون ما عدا الغائبين الذين يجب تسميتهم، ويجب أيضا ذكر الرئيس الذي يدير الجلسة وكذلك الكاتب كما يقتصر على تعداد الشخصيات البارزة دون جميع المشاركين.

4- جدول الأعمال : يجب ذكره باختصار بعد قائمة الحاضرين والغائبين.

5- صيغة افتتاح الجلسة التي تطبع بداية العرض :

مثلا : إن السيد ... رئيس الجلسة أعلن افتتاح الجلسة.

وبالنسبة لاجتماعات اللجان ذات الطابع القانوني يمكن أن يعتمد على شرط نصاب الحضور لكي يتم انعقاد الاجتماع شرعيا، يجب ذكر هذا النصاب، وإن لم يتحقق فإن الجلسة ترجأ.

مثلا : إن السيد ... رئيس الجلسة يلاحظ بأن النصاب القانوني لثلثي الأعضاء، قد تحقق ويعلن افتتاح الجلسة.

6- نص العرض : يكون نص العرض تحليليا، ويلخص بإيجاز كل تدخل مع الإشارة إلى صاحبه حسب الترتيب الزمني. عندما تتم المناقشة بين عدة أشخاص، ليس من المفيد التطرق إلى كل التفاصيل التي يتعذر تدوينها أثناء حدة المناقشة، لذا تختصر في صيغة عامة بالاعتماد على الفكرة الأساسية والخاتمة، على إثر الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، يشار أيضا هل تم الاتفاق التام بين المشاركين أم أن البعض منهم (ويجب ذكر أسمائهم)أبدى تحفظه في هذا الشأن.

7- **الصيغة النهائية :** ينتهي العرض بصيغة تنص عن إنهاء معالجة ____ المواضيع المدرجة في جدول الأعمال مع الإشارة إلى ساعة اختتام الجلسة.

مثلا : بانتهاء جدول الأعمال رفعت الجلسة في الساعة الحادية عشرة والنصف.

8- توقيع المحرر مسبوق بصفته وبتاريخ التحرير أن لم تدرج هذه في رأس الصفحة الأولى، كما يشير المحرر إلى الصفة التي يوقع بها العرض.

مثلا : الرباط، في 9 يناير 1976 رئيس المصلحة...

مقرر الجلسة

محمد الحداوي

2- التقرير :

التقرير وثيقة يعرض بواسطتها مرؤوس لرئيسه مسألة هامة، وإذا كان التقرير يقدم عناصر موضوعية، فهو أيضا يفسرها ويقومها، كما يستخلص استنتاجات ويدلي باقتراحات. ويعتبر التقرير إذن تفسيرا وأحيانا دليلا حقيقيا. وإذا كان يؤدي إلى استنتاجات فلا يكون حاسما، وإذا كان يدلي باقتراحات فإن هذه تكون بصفة تحفظية، وبما أنه يتوجه إلى رئيس أعلى فيجب أن لا يبدو مفروضا عليه بل يبقى له كامل الحرية لإعطائه الجواب الذي يراه ملائما. ولا يخضع لتقرير من حيث التقديم لأي شكل خاص إلا أنه يتضمن كبقية المستندات الإدارية الأخرى إشارة في الهامش تنص بإيجاز على "الموضوع" إن لم يدرج في العنوان نفسه. مثلا :

تقرير

إلى السيد وزير

حول إعادة تنظيم مصلحة تسيير الموظفين

أ- أنواع التقارير :

أ- التقرير الدراسي : يقدم هذا التقرير مسألة مضبوطة ومدروسة من طرف المحرر، وهو النوع الشائع الذي يمكن أن يتناول قضايا مختلفة :

مثلا : النمو الديموغرافي في ناحية، عملية محاربة الجفاف، حملة التشجير...

ويتطلب هذا التقرير دراسة معمقة للقضية التي يعالجها المحرر كما يجب أن يتضح من خلال العرض استيعاب المحرر التام للموضوع مع التفسيرات واستخلاص العناصر المهمة والإدلاء بالاقتراحات.

ب- التقرير التفتيشي : وهو التقرير الذي يقدمه الرئيس عند قيامه بجولة لمراقبة الموظفين أو المصالح التابعة له، ويتعلق الأمر بمهمة دقيقة ومحددة زمنيا، لذا يجب عرض الوقائع المستنتجة بكامل الدقة كما يجب تقييم نشاط الموظف أو سير المصلحة استنادا على القواعد القانونية والتنظيمية والنتائج المحصل عليها في تأدية مهمة المصلحة، كما يجب أن تتخذ بعين الاعتبار جميع الجوانب المرتبطة بهذا النشاط "المالية، الاجتماعية ...".

ويجب أن يشار في التقرير إلى الجوانب الإيجابية أما الجوانب السلبية فيجب بسطها أكثر ما يمكن، وينبغي أن يكون مرجعا لتطوير التنظيم بذكر التحسينات الممكن إدخالها مع الاهتمام بتكوين واستكمال خبرة الأعوان المعنيين بالأمر.

ج- التقرير التأديبي : وهو التقرير الذي يوجهه رئيس إلى سلطة تسلسلية عليا لإبلاغ سوء معاملة أحد أعوانه من أجل معاقبته، ويعرض بكل وضوح وحسب التسلسل الزمني كل الوقائع المنسوبة إليه مع اقتراح تأديبه

ملحوظة : لهذا التقرير نقيضه. ففي حالة التنويه بأحد المرؤوسين، يبعث إلى السلطة العليا تقرير عن السلوك المثالي لهذا الأخير قصد ترقيته.

د- التقرير الدوري : يكون هذا التقرير شهريا، عن ثلاثة أشهر أو سنويا، ويتخذ عامة بإجراء تنظيمي كما يستعمل لتقييم نشاط المصلحة خلال فترة معينة، ويحرر هذا النوع من التقارير بناء على رسم بياني يحدد جميع النقط التي يجب معالجتها. وتسهل هذه العملية إجراء مقارنات بين المصالح أو بين سنة وأخرى، كما يمكن استغلال المعلومات أكثر، وهي الحالة بالخصوص للتقارير السنوية التي تقدم على شكل وثائق كبيرة الحجم.

ه- التقرير التقديمي : إن مشاريع المراسيم أو القرارات التي تعرض للتوقيع من طرف السلطة العليا تصحب بتقرير التقديم الذي يصف ويثبت مشروع النص القانوني، ويكون هذا النوع من التقارير مختصرا، ويجب أن يمثل حجة قوية للنص المقترح، كما يجب أن يحتوي على الإشارات التالية :

- مراجع قانونية وتنظيمية تعتبر بمثابة إطار قانوني للمشروع.
- عناصر ظرفية تثبت النص الجديد
- الجوانب الرئيسية للنص المقترح مع التركيز على الأصلية منها بالنسبة للنصوص السابقة.
- كيفيات التطبيق والتفسير التي ستتخذ لاحقا، ويتعلق الأمر بتوضيح النص لضبط الأسباب والتوجيهات.
- تأشيرات وعناصر أخرى

ولقد رأينا فيما سبق أنه يجب حصول هذه التأشيرات قبل التوقيع.

ب- التقديم :

يرقن التقرير على ورقة عادية، وتحتوي الصفحة الأولى على الإشارات التالية :

- بيان مصلحة الموقع
- التاريخ والمكان
- عنوان "التقرير" وذكر المرسل إليه مردفا بموضوع التقرير
- توقيع الكاتب، ويوضع في آخر الصفحة، أما اسمه وصفته فيدرجان على صفحة الغلاف إن أمكن ذلك.

أمثلة لعناوين التقارير

تقرير

إلى السيد كاتب الدولة لدى الوزير الأول المكلف بالشؤون الإدارية حول تنظيم مباراة مهنية بالمدرسة الوطنية للإدارة العمومية

تقرير

إلى السيد كاتب الدولة لدى الوزير الأول المكلف بالشؤون الإدارية

الموضوع : طلب معاقبة السيد ....

أو طلب توقيع العقاب على السيد ... كاتب إداري بالمدرسة الوطنية للإدارة العمومية.

ويمكن أن يكون التقرير غير شخصي ولا يذكر اسم المرسل إليه :

تقرير عن نشاط المركز الجهوي لتكوين الأطر لسنة 1981-1982. وليس هناك قاعدة إلزامية لصياغة العنوان ، كما أن موضوع القرار يمكن إدماجه في العنوان أو يوضع مستقلا. عندما يكون القرار مختصرا، ويبتدئ النص على الصفحة الأولى أسفل العنوان، وإذا كان كبير الحجم يمكن وضع العنوان وإشارة المثابتة (أو المطابقة) على صفحة الغلاف. وفي هذه الحالة أيضا يستحسن تقديم تصميم القرار بتفصيل على ورقة الوقاية الذي يجب أن يحتوي على مقدمة وخاتمة، كما يجب ذكر عناوين فقرات العرض بكل وضوح.

ويجب أن يبرهن القرار، خاصة عندما يكون نتيجة دراسة معمقة لمسألة معقدة بأن محرره أحاط بجميع جوانب الموضوع، ويمكن أن يردف القرار بجزء ملحق كلما كانت هناك جداول وبيانات أو وثائق أخرى إخبارية يمكن أن تساعد على فهمه وليس من المفيد إدراجها في النص نفسه.

وليس للقرار بطبيعة الحال لا صيغة النداء ولا صيغة المجاملة، إلا أنه يوجه تبعا للتسلسل الإداري إلى السلطة العليا مرفقا برسالة مختصرة أو بمذكرة. وعندما يقدم القرار اقتراحات تتطلب جوابا ضروريا لمتابعة النشاط، يمكن التعبير عن انتظار التعليمات بالصيغة التالية.

"إذا كانت هذه الاقتراحات تحظى بقبولكم (بموافقتكم) فسأكون ممنونا لكم إذا ما وافيتموني بتعليماتكم في أقرب الآجال".

3- البحث :

إن للبحث مفاهيم أو معاني مختلفة فهناك :

- البحث الافتتاحي للدعوة الذي يقدمه متقاض أمام سلطة قضائية.\
- (مذكرة التأجير التي تثبت أداء بعض الأعمال).
- البحث الذي يقدمه الطالب أمام لجنة الأساتذة.

ونوع البحث الذي سنعالجه هنا- وباختصار شديد- هو مكتوب أساسي ليس للواقع أو للحوادث ولكن لمسألة أو قضية موسعة تدرس بكل شمولية، فهو يشبه إذن التقرير الدراسي ولكن يتسم عنه بعلمية أكثر. ويجب أن يكون أساسا للمرجع لمعرفة المسألة المعالجة لذا يجب أن يكون إعداده مطولا ودقيقا كما يحرر بأسلوب أقل إيجازا وسرعة من التقرير العادي.

ومن حيث التقديم فإنه يخضع لنفس مبادئ تقديم التقرير :

- صفحة العنوان.
- التصميم

- الفهرس
- تقسيم الأجزاء
- الوثائق المرفقة
- المقدمة والخاتمة

وتعد هذه العناصر، ضرورية ومفيدة لكل بحث جيد.

البـاب الثالث :

الوثائق المثبتة (أو المعتمدة)

نتنـاول في هذا البـاب معـالجة بعض الوثـائق التـي تأخذ شـكلا خاصـا فـي تحريرها والتـي تخصـص للشـهادة علـى صحة الوقائع والأحداث المعروفة مباشرة أو المسجلة عن كاتبها الذي يتحمل المسؤولية بتوقيعه لهذه الوثائق.

على العموم يجب أن تعد وتوقع من طرف السلطة المختصة أو من العون المؤهل لإعدادها، وتكتسي هذه الوثـائق إذن طابعا رسميا.

1)- المحضر : هناك نوعان من المحاضر :

- المحضر بمعناه الحقيقي
- محضر الاجتماع

أ) المحضر بالمعنى الحقيقي :

1) **تعريف :** يعرف المحضر بصفة عـامة بأنـه روايـة يحكيها عون عمومي عما فعل أو شـاهد أو سمع أثنـاء مزاولة عمله.

ويشكل المحضر إلى حد ما عرضا خاصـا إذ يخضـع إلـى نـوع من الشكلية فـي التحـرير ولا تقوم بـه إلا سلطة أو عون مؤهل، وأخيرا فإن المحضر لا يمكن أن يتنـاول إلا الوقـائع التـي أثبتهـا العـون بنفسـه أو التـي نقلت لـه فـي المحضر الجديد. وفي هذه الحالة يكون المحضر معتمدا (أو معمولا به).

2) تقديم :

إن الشـكل العـام لمحضـر الاجتمـاع هـو نفس شـكل العـرض، ويحتـوي مثلـه علـى الإشـارات التاليـة مـع بعض المتغيرات.

- بيان الجماعة أو المصلحة
- العنوان، محضر، يتبع بذكر الموضوع

-تـاريخ الاجتمـاع، ويقدم بكيفيـة رسـمية وخاصـة للمحاضـر (عـام ألـف وتسـعمائة ....) وتـاريخ اسـتدعاء الأعضاء.

-تعريف وصفة الرئيس، وعند الاقتضاء تعريف وصفة الشخصيات الحاضرة.

-تعريف مقرر الجلسة

-قائمة المشاركين الحاضرين والغائبين مع جميع الإيضاحات المفيدة التي تخص نوع مشاركتهم.

-جدول الأعمال مفصلا

-إشارة الطابع العلني أو السري للجلسة (مبررا أو معللا)

-ذكر النصـاب المطلوب الذي لا يفرض أبدا عندما يتعلق الأمر باستثناء جلسـة أرجئت فـي أول مرة بسبب عدم تحقيق النصاب.

-إشارة القراءة والموافقة على محضر الجلسة السابقة وعند الاقتضاء ذكر التعديلات التي يجب إدخالها.

-إشارة افتتاح أو إرجاء واختتام الجلسة مع ذكر الساعة.

-وعندما تتخذ القرارات يجب أن يشار إلى التصويت مع توزيع الأصوات المؤيدة والمعارضة والامتناع عن التصويت، وذكر الطابع السري للاقتراع.

-ذكر جميع التدخلات وجميع إشكاليات الجلسة

بخلاف العرض الذي لا يوقع إلا من طرف محرره فإن المحضر يجب توقيعه أيضا من طرف رئيس الجلسة، إن توقيع الرئيس أهم بكثير من توقيع الكاتب (المقرر) الذي ليس ضروريا رغم أنه مفيد وأحيانا يلزم توقيع جميع أعضاء المجلس أو اللجنة.

3) الشهادة :

الشهادة هي وثيقة تمنح من طرف سلطة إدارية أو قضائية للتدليل على صحة واقع أو وضعية ويمكن للمنوح أن يستفيد بواسطتها من امتياز مشروع.

ويتحمل الشخص المانح للشهادة مسؤوليته بتوقيعه لها، لذا يجب أن يكون متيقنا بما يشهد عليه فهي إذن شهادة رسمية.

إن اختصاص السلطة التي تمنحها يمكن أن يكون اختصاصا مقيدا، أي أنه ملزم بالنصوص التنظيمية لمنح الشهادة عندما تتوفر الشروط اللازمة. ويكون هذا الاختصاص تقديريا عندما تكون السلطة حرة لتقرير مناسبة منح الشهادة.

ويمكن أن تمنح الشهادة إما لاستعمال دقيق ومعين، وإما لاستعمال ___.

"للاستعمال على الوجه المشروع"

والشهادة إذن وثيقة معتمدة ولكن ليست لها قوة قانونية خاصة، ولا تتجلى صلاحيتها في حالة عدم التوفر على سبب خاص لمعارضة صحتها، وترتبط مدى هذه الصلاحية بأهمية تسلسل السلطة التي تمنح الشهادة.

تقديم :

تكتسي الشهادة في صياغتها طابعا رسميا، ويمكن أن تحرر على مطبوع أو ترقن على ورقة عادية.

وتحتوي بعد بيان المصلحة على العنوان "شهادة" في وسط الصفحة ويمكن أن يتمم العنوان عند الاقتضاء بتعريف الشهادة.

مثلا : شهادة دروس التعريب الإداري.

كما تحتوي على صيغة توضح صفة السلطة التي تمنح الشهادة وتتمم بالمراجع التنظيمية التي تحدد سلطتها، ويمكن أن تأخذ هذه الصيغة شكل التأشيرات.

مثلا : "إن وزير .... طبقا لمقتضيات القرار رقم .... المؤرخ في .... يشهد أن : السيد .... "
أو : "إن وزير ....
طبقا للقرار رقم .... بتاريخ
يشهد ....
ويجب أن تدرج في الشهادة الإشارات التالية :

- هوية المستفيد كاملة مع صفته إذا كان يجب أخذها بعين الاعتبار وذلك بعد صيغة " يشهد أن .... "
- وضع التوقيع واسم الموقع بعد التاريخ والمكان
- خاتم (طابع المصلحة).

4) المشهاد :

إذا كان ممكنا في الأصل التمييز بين الشهادة، والمشهاد بحيث أن الوثيقة الأولى لها طابع أكثر رسمية من الثانية أو أن تسمية مشهاد تبدو لا قيمة لها، فإنه من حيث التطبيق لا يوجد أي فرق والمفردتان مترادفتان، والفرق الوحيد يكمن في التسمية :
"مشهاد" "عوض" "شهادة" وفي الصيغة الرئيسية التي أصبحت :
"أنا الموقع أسفله السيد .... أشهد أن ...."
أما الإشارات الأخرى فهي نفس إشارات الشهادة وقيمة الوثيقة هي نفسها. إلا أنه بطبيعة الحال تمتاز كل من هذه الوثائق بوزن كبير حسب السلطة التي تصدرها، وهكذا فإن المشهاد الموقع من الوزير له أولوية عن شهادة رئيس المصلحة.

وأخيرا يمكن أن نستخلص أن كل ما قيل عن الشهادة في الفقرة السابقة يطبق أو يسرى به العمل فيما يخص المشهاد.

ويمكن أيضا أن نعد من قبيل المشهاد "الصريح" الذي يكون فيه المصرح والمستفيد نفس الشخص الذي يشهد لنفسه.

الباب الرابع :

التعليمـات

التعليمـات هي الأوامر والتوجيهات والبيانـات أو الإيضـاحات التـي توجهها سلطة إدارية إلـى مرؤوسيها لتحديد إطار وكيفيـات تنفيذ المهام المنوطة بهم، ويمكن أن تكون هذه التعليمات شفوية كالأمر ولكنها غالبا ما تكون كتابة.

من النـاحية القـانونية تعـد التعليمـات من قبيل إجراءات النظـام الداخلي أي لا صـلاحية لهـا إلا داخل الإدارة ولا يمكن مبدئيا معارضتها من طرف الغير :
فهي ليست بأعمال تنظيمية.

1) **الأمــر** : يصـدر الأمـر أساسـا عن فرد والأمـر الفـردي لا يتطلـب أي شكـل خـاص، وتعطـى الأوامـر العاديـة شفاهيا إلا إذا كانت تكتسي أهمية خاصة فيجب أن تثبت كتابة مثلا : تكليف بمهمة، تكليف بخدمـة، أمـر بـأداء إلـخ. وتحـرر هذه الوثائق على نماذج مطبوعة.

2) **التعليمــات** : تصدر التعليمات عـادة عن السلطات العليـا أو عن رئيس الحكـومة أو الـوزراء. وكما يدل عليـه لفظ التعليمات فإن غايتها هي نشر التوجيهات التي تعد مبدئيا امتدادا لنص قانوني. فهي إذن وثيقة ذات أهمية خاصـة ولهـا قيمة دائمة، ويبقى معمولا بها ما دامت لم تلغ أو تغير كما أنها تهم المصالح الخارجية والمركزية معا.

وتبتدئ بعنوانها المرفق برقم ترتيبي ثم التاريخ وبيان الموضوع مثـلا : تعليمــات رقـم ..... بتـاريخ .... تتعلق بتطبيق ....

ويكون هذا الموضوع غالبا مرجعا للنص القانوني الذي يبررها أو يعللها.

إن تقديم التعليمات على هذا النحو يشابه تقديم النصـوص التنظيميـة كما تشـابهها أيضـا فـي الأسلوب، حيث تحـرر بأسلوب موضوعي غير مباشر وغير شخصي، كما تمتاز بطابع أكثر حتمية من المنشور، والسبب فـي ذلك أم مضمونهـا الأساسي يتجلى في تعليمات كما يدل على ذلك اسمها، في حين أن المنشور ولو كان يتضمن أيضـا "تعليمـات" فإنـه يخـص مجالا فسيحا لمجرد الاطلاع وتكميل المعلومات ولعرض القضايا التي يعالجها. فالتعليمات إذن أضيق مجالا وأشد صـرامة من المنشور وهذا ما يدعو إلى أن يكون تحريرها أكثر تركيزا وإيجازا. والتعليمات قابلة للنشر بالجريدة الرسمية من غير حاجة إلى قرار وزاري، وذلك عندما يكون موضـوعها مجـرد إبـلاغ الموظفين المختصـين وحتـى الجمهـور بعض كيفيـات التطبيق الخاصة بتقنيين عام.

والواقع أن كثيرا من الإدارات تنتهي إلى الخلط بين "التعليمات" و "المنشور" فتلجأ إلـى هذه الوثيقة عوض تلك، فإذا كانت طبيعتها متقاربة فإن بينهما فارقا في الدرجة يتجلى في هذا الشكل المعترف بـه أعلاه للتعليمـات ثم بواقع كونهـا امتدادا قانونيا عاديا للقرارات بخلاف المنشور.

وكمـا أن بعض التعليمـات تصـدر فـي الجريدة الرسمية فـإن هذا النشـر الرسمي يمكنـه أن يمتد كذلك إلـى بعض المناشير التي تكتسي أهمية خاصة والتي تريد المصلحة التي حررتها إعطاءها صبغة الإعلان الرسمي.

وموقع هذا النوع من المناشير يتحدث دائما بضمير المتكلم، ويمكن أن يكون موضـوع هذه الوثيقة إما إلحاحا فـي الإسراع بعمل ما، وإما تهديدا باتخاذ عقوبات في حالة الإبطاء في التطبيق. وبطبيعة الحال، فإن المنشور الصـادر بالجريـدة الرسمية لا يختلف عن باقي المناشير في أنه لا يهم إلا الموظفين الخاضعين لسلطة الموقع عليه.

تقديم التعليمات :

كما سلف الذكر فإن التعليمات تبتدئ بعنوانها مصحوبا برقم ترتيبي، وبالتاريخ وببيان موضوعها. وتنقسم إلى عناوين، وعناوين جزئية، ولا تحتوي مبدئيا على صيغة الإرسال.
أما التاريخ فيوضع فوق التوقيع وعلى النحو التالي : "حرر بـ .... بتاريخ ...."

وبما أن التعليمات تعد على العموم تمديدا قانونيا لعمل تنظيمي فإنها تنشر غالبا في الجريدة الرسمية مما يدعم طابعها الحتمي والإلزامي أكثر من المنشور. ولا يمكن التمييز بين التعليمات والمنشور خصوصا من حيث الشكل لأنهما يتشابهان في نقط كثيرة.

3) المنشور :

سبق أن عالجنا منشور رسالة الذي لا يتميز عن الرسالة الإدارية إلا من حيث تعدد المرسل إليهم في صيغة الإرسال.

ونعالج هنا المنشور بمعناه الحقيقي أي المنشور التطبيقي أو التفسيري الذي يتميز بإطاره بقدر ما يتميز بتوجهه إلى عدد من المرسل إليهم. ويمكن أن يدل المنشور على مذكرة أو على رسالة موجهة لعدة أشخاص وكذلك الحال عندما توجه مراسلة إلى جميع عمال الأقاليم والمدن في قالب رسالة أو عندما يوجه وزير تعليماته إلى سائر المديرين ورؤساء المصالح في شكل مذكرة.

1- **مثال للرسالة الدورية :**

من كاتب الدولة لدى الوزير الأول المكلف
بالشؤون الإدارية
الرباط
إلى السيد عامل صاحب الجلالة
بإقليم :

الموضوع : حول سير مراكز دروس التعريب الإداري

2- **مثال للتعليمات في شكل مذكرة :**

مذكرة
إلى السادة المديرين والمكلفين بالدراسات
ورؤساء الأقسام والمصالح

الموضوع : حول تخصيص أسبوعين لعملية التعريب الإداري

ويتخذ المنشور على اثر نشر نص قانوني هام، ويستهدف التذكير بغاياته وضبط كيفيات تطبيقه.

وإذا كان المنشور تفسيريا فمن أجل توضيح مفهوم إجراء وليس لإضافة عناصر جديدة للقانون أو للنظام والتوسع في مجاله بصفة غير قانونية. ونوضح في هذا الصدد بأن المناشير عبارة عن وثائق ذات صبغة داخلية فينبغي أن لا يطلع عليه الغير.

ونظرا لتداول هذه الوثيقة واستعمالها من طرف عدد كبير من الموظفين فإن تحريرها يحتاج إلى عناية خاصة تلافيا للتحريفات والالتباسات الممكنة، ويبتدئ المنشور بعنوانه :

منشور حول ....

منشور يتعلق بـ......

أو منشور إلى السادة..

وفي الحالة الأخيرة يشار إلى موضوعه في الهامش وفق القواعد المعتادة، ويكون هنا رقم خاص إما اسفل الرأس أو إما ضمن العنوان منشور رقم ....

ويمكن أن يستعاض به عن رقم التسجيل المعهود، لأن المناشير تحتاج في غالب الأحيان إلى تسجيل خاص.

وأخيرا فإن المنشور يصدر عن السلطات المركزية والخارجية وكل منشور لا يوجه إلا إلى المصالح التابعة لها فقط. إلا أنه يحصل في بعض الأحيان أن عددا من الوزراء يتخذون تعليمات مشتركة تهم المصالح التي لهم عليها سلطة وظيفية، وينتج عن هذا :

ما يسمى "بالمنشور الوزاري"

تقديم المنشور :

بما أنه ينشر على نطاق واسع فإنه يوقع من طرف السلطة العليا المختصة "على استانسيل" لكي يتم سحب القدر الكافي منه ويحرر المنشور بأسلوب مباشر (شخصي) (أن، نحن، صيغة الفرد وجمع المخاطب).

ولذلك فهو يتميز عن التعليمات بطابع أكثر شخصية في التعبير.

ويحتوي المنشور على الإشارات التالية :

- الرأس (تسمية الدولة و بيان المصلحة حسب التسلسل) الإداري
- صيغة الإرسال مثلا : منشور

إلى السادة الوزراء ووزراء الدولة وكتاب الدولة

الموضوع : يمكن كتابته في الهامش مثل موضوع الرسالة، أو إدماجه في العنوان كما هو الشأن بالنسبة للتعليمات وبذلك تشبه هذه الوثائق تقديم النصوص التنظيمية.

مثلا : منشور رقم ... و.ع. بتاريخ .... ويتعلق بكيفيات تطبيق ...

4) المذكرة الإدارية (المصلحية)

المذكرة المصلحية وثيقة داخلية للمصلحة بواسطتها يعطى الرئيس تعليماته لمرؤوسيه حول مشكل خاص يتعلق إما بأنشطة المصلحة أو بالسير العام لها، وتبقى هذه التعليمات سارية المفعول إلى حين صدور مذكرة جديدة لإلغائها بصفة صريحة أو ضمنية. وبهذا تشكل المذكرة المصلحية أيضا جزءا من زمرة الوثائق المسماة "بالتعليمات" ويمكن أن توجه إلى كافة العاملين في المصلحة أو إلى فئة معينة من هؤلاء، كما يمكن اتخاذها على مختلف مستويات التسلسل الإداري، حيث يتوجه بها كل مسؤول إلى مرؤوسيه المباشرين.

تقديم المذكرة المصلحية : وتخضع المذكرة المصلحية لكافة قواعد التقديم العامة المتبعة في الوثائق الإدارية الأخرى مع الاحتراز في هذا الصدد ببعض مميزاتها الخاصة :

- بيان المصلحة المصدرة للوثيقة
- مكان وتاريخ الإرسال
- رقم التسجيل، يجب تسجيل وترتيب هذه الوثيقة، وتدرج هذه الإشارة في أعلى الركن الأيمن أسفل الرأس كما يمكن إدماجه في العنوان مثلا :

مذكرة رقم .... بتاريخ ....

- العنوان "مذكرة إدارية". ويكتب وسط الصفحة مردف بالرقم الترتيبي للمذكرة وعند الاقتضاء بالتاريخ إذا لم يوضع في مكان آخر.
- الموضوع : يمكن إدماجه في العنوان أو كتابته على حدة أسفل الاكتتاب بنفس الطريقة التي يكتب بها الموضوع في الرسالة الإدارية.
- نص الموضوع : يخضع للقواعد العامة للتحرير الإداري، ويجب أن يكون الأسلوب غير شخصي لإعطاء طابع استمرارية التعليمات الواردة في المذكرة، وإذا وجب أن تكون المذكرة طويلة، فيمكن أن تحتوي على عناوين، وعناوين جزئية لتمييز فقراتها.
- التوقيع : ويعتبر ضروريا لصلاحية الوثيقة، وينبغي أن يحترم وضعه التدابير المشار إليها في الرسالة.

وعندما توجه المذكرة إلى كافة الموظفين تكون صيغة الإرسال غير ضرورية، أما في الحالة المعاكسة فيجب ذكر مهمة المرسل إليهم.

مثلا : مذكرة

إلى السادة رؤساء المصالح

ويمكن أن توجه المذكرة عند الاقتضاء "قصد الاطلاع على أشخاص غير المعنيين بتطبيقها، أما المرسل إليهم المعنيين بالأمر فيتلقونها "للاختصاص".

البـاب الخـامس :

الأعمـال الإداريـة

إن لفظ "عمل" يدل في المجال الإداري على تصرف أو بادرة تحدث أو تغير وضعية قانونية.

والعمل الإداري هو عمل سلطة إدارية عند تسيير المصالح، وهو يتعلق بالقانون الإداري.

هناك صنف كبير من الأعمال الإدارية وأهمها :

- الأعمال من جانب واحد
- الأعمال من جانبين

الأعمال من جانب واحد هي التي تعبر فيها إرادة واحدة، هي إرادة الإدارة.

أما الأعمال من جانبين فتوجد أو تقترن فيها إرادتان لأحداث وضعية قانونية :
هذه الأعمال هي التي تسمى بالعقود الإدارية

ونتناول في هذا الباب الأعمال من جانب واحد أما الأعمال من جانبين فسنعالجها في الباب الموالي.

ويجب التمييز أيضا في الأعمال من جانب واحد بين :

- الأعمال التنظيمية
- الأعمال الفردية
- الأعمال الإعدادية مثلا (إعلان استشاري، استقصاء) والإجراءات الداخلية التي لا تحدث مفعولا قانونيا معارضا من المرعيين. ولا نتناول إلا الصنفين الأولين أما فيما يخص الصنف الأخير فقد تم معالجة الأهم منه في الباب السابق.

1) الأعمال الفردية والأعمال التنظيمية :

إن دراسة معمقة للأعمـال الإدارية تتعلق بمادة القـانون الإداري، ولا نتطرق إلا لبعض العناصر المفيدة والتي تساعد على تحريرها.

العمل التنظيمي هو العمل الذي يحدد إجراءات عامة غير شخصية ودائمة ومفروضة على جميع : "الأنظمة" "Les statuts" فهو يشبه القانون الذي لا يتميز عنه إلا بمصدره الحكومي أو الإداري.

العمل الفردي هو أيضا من مصدر حكومي أو إداري، ويتميز عن العمل التنظيمي بأنه لا يحدد إلا الإجراءات الفردية (شخص أو عدة أشخاص معنيين)

مثلا : تعيين، قسيمة، توقيف مؤقت، إحالة إلى التقاعد، رخص مختلفة، إلخ...

يعد إذن تنظيميا العمل الذي يحدد إجراءات عامة، وغير تنظيمي العمل المحدد للإجراءات الفردية.

إلا أن نفس التسمية يمكن أن تشمل رغم ذلك العمل التنظيمي والعمل الفردي كما هو الشأن بالنسبة للمرسوم، عمل رئيس الدولة ورئيس الحكومية، وهي الحالة أيضا بالنسبة للقرار عمل الوزير.

لا تختلف هذه الأعمال من حيث الشكل أو التقدير أو التحرير وإنما تتميز عن بعضها بالتسمية والأسلوب أو التعبير.

2) المقررات :

كما هو الشأن بالنسبة للتعليمات فإن المقررات تستمد أيضا اسمها من فحواها وتكتسب من قالبها الخاص ومن نشرها سلطة خاصة تختلف عن سلطة الوثائق الإدارية الأخرى. وبها نكون قد وصلنا إلى حقل العقود الإدارية الحقيقية الذي يهم القرارات والمراسيم.

ونلجأ في بداية الأمر إلى استعمال المقرر عند ضرورة إعطاء إطار قانوني للتعليمات التي يتضمنها، وهكذا نميز أول فئة من المقررات "ذات الاستعمال الداخلي" والمستعملة لاتخاذ إجراءات تنفيذية، كإعادة تنظيم المصالح ونقل الموظفين أو تعيينهم إلخ، والتي تسلم نسخة منها إلى المعنيين بالأمر من غير أن يتجاوز نشر المقرر نطاق المصالح التي يتعلق بها. ويتعلق الأمر هنا بإجراءات داخلية للإدارة لا تهم الغير مباشرة، ولكن شكل المقرر بصفته عقدا رسميا يعطي إطارا قانونيا لهذه الإجراءات.

وعندما يكون المقرر خاصا بنقل موظفي المصالح المركزية، فإنه يمكن أن يكون موضع تلخيص يظهر في الجريدة الرسمية حتى يتأتى نشر الإعلان الكامل من هذه التنقلات في المناصب الإدارية.

وهناك نوع ثان من المقرر يجعل منها عقودا حقيقية تبلغ إلى علم الغير عن طريق الجريدة الرسمية.

فمن جهة نجد المقررات التي تتخذ تطبيقا لقرارات سابقة نصت مقتضياتها على أن بعض النقط التي تتضمنها هذه القرارات ستوضح بواسطة مقررات وزارية مقبلة.

ثم نجد من جهة أخرى المقررات المتخذة من طرف الوزير بقصد تحسين تسيير الأعمال في وزارته.

تقديم المقرر :

وفيما يتعلق بالجانب الشكلي للمقرر فإنه يصدر في الغالب على شكل النصوص الرسمية : (مرسوم، قرار) كما أنه يتضمن الإشارات التالية :

- الرأس (يتركب من تسمية الدولة، وبيان الوزارة والمديرية أو القسم)
- العنوان، ويردف برقم ترتيبي وبتاريخ وموضوع المقرر.

مثلا : مقرر رقم ... بتاريخ ... تمنح بموجبه الرخص السنوية للأعوان المؤقتين بالمدرسة الوطنية للإدارة العمومية لسنة 1982.

ولا يكون التاريخ ضروريا في هذه الصيغة لأنه يدرج في آخر الوثيقة قبل التوقيع إلا أنه يستحسن إدراجه في هذه الصيغة مما يسهل مطابقة الوثيقة وترتيبها أو البحث عنها.

- ذكر السلطة الموقعة وسط الصفحة
- التأشيرات يعني ذكر النصوص التشريعية والتنظيمية التي يرجع إليها المقرر ، وتسرد هذه النصوص حسب التدرج النازل في أهميتها :

القانون ثم المرسوم، ثم القرار، أما بالنسبة للنصوص التي لها نفس الأهمية فإنها تسرد حسب الترتيب "التدرج" الزمني من القديم إلى الحديث وأحيانا يلاحظ بأن المقررات (أو التقارير) تحتوي على صفحة كاملة من التأشيرات لأجل نص من بضعة أسطر.

وللإسراع بالعمل الإداري وتفادي الإفراط حيث شكل هذه الوثائق فإنه يجب تحديد النصوص الضرورية والاقتصار على المقتضيات المتعلقة مباشرة بالمقرر.

- مقتضيات مقدمة في صورة فصول، كل فصل يتعلق بمسألة مختلفة من الإجراءات المتخذة كما يمكن أن يحتوي على عدة فقيرات، ويتسم آخر فصل بطابع أكثر شكلية يعين أو يكلف موظفا أو عدة موظفين مسؤولين المقرر كما ينص على كونه سينشر بالجريدة الرسمية.
- ذكر التاريخ والمكان : حرر بالرباط، في ......
ثم التوقيع (ذكر اسم المخصصة الموقعة)
- قائمة المؤصلات والنسخ طبق الأصل على يمين الوثيقة إزاء التوقيع والتي تقدم على شكل جدول يبين عدد النماذج المخصصة للمؤصلين.
- الصيغة التقريرية (1)

مثال :

"مقرر"

إن وزير ....
طبقا للقانون ....
طبقا للمرسوم رقم ....
وبناء على ....

يقرر (1)

الفصل 1 : ....
الفصل 2 : ....إلخ ....

حرر بالرباط في ....
التوقيع : ....

(1) الصيغة التقريرية

وعندما يتطلب المقرر النشر بالجريدة الرسمية، فإن الإشارة إلى ذلك في المقرر هو الشيء الوحيد الذي يحذفه منه.

وقد يحدث أحيانا في المسائل الداخلية الخاصة بإدارة من الإدارات، أن تستعمل هذه الأخيرة إطار القرار في جزء منه فقط ولا تأخذ مثلا العنوان والعبارة التقريرية، والمصلحة تدعو إلى نبذ هذا النوع من المقررات الفاسدة التي يمكن أن يستعاض عنها بسهولة بالمذكرات الإدارية فالمقررات على نحو ما حللناه ينبغي في الواقع أن تندرج في سلسلة العقود الإدارية ولهذا يتعين احترام لوازمها الشكلية إلى أقصى حد.

ويتعذر في بعض الأحيان التمييز بين "المقرر" و "التعليمات" خصوصا عندما تصدر هذه الوثيقة الأخيرة في الجريدة الرسمية، وعلى كل حال، فإن هناك فرقا أساسيا لا ينبغي إهماله، وهو أن "التعليمات" تتضمن تدابير عملية تتصل بمقتضيات قانونية سبق صدورها، بينما "المقرر" يحدث حالة إدارية جديدة أو يشكل مصدرا قانونيا جديدا ولو كان ناتجا عن نص عام سابق.

أما باقي النصوص الإدارية الرسمية التي تنقسم إلى نوعين :

- القرارات والمراسيم-فإنها تحتاج إلى بحث خاص يدخل في نطاق الدراسات القانونية.

3) القرار

القرار هو العمل الهام الذي يمكن أن تتخذه السلطات الإدارية (الوزير العامل). وتكون الإجراءات التنظيمية التي تتخذها هذه السلطات على شكل قرار كما هو الشأن بالنسبة للإجراءات الفردية التي تهم الأشخاص من خارج الإدارة، وأخيرا هي الحالة بالنسبة للإجراءات الفردية التي تهم الموظفين الإداريين عندما نريد أن تكتسي طابعا قانونيا أكثر وتستدعي نشرا واسعا نظرا لمستوى مسؤولية الموظف المتخذة بعين الاعتبار.

وكما سبق الذكر أن أشرنا يمكن أن يكون القرار (كالمقرر) وزرائي أو وزاري أو عمال ويكتسي الصبغة أو الصفة المطابقة للسلطة الموقعة له.

تقديم القرار

تخضع الأعمال التنظيمية من قرارات ومراسيم إلى القواعد الخاصة بالتقديم والتي رأينا أنها تشمل المقررات.

إن تقديم القرار يخضع إذن إلى القواعد التي أشرنا إليها في شأن المقرر إذن يجب أن نجد نفس الإشارات خصوصا المتعلقة منها بالعنوان مردفا بالرقم الترتيبي وبالتاريخ والموضوع، والمتعلقة بتعيين السلطة الموقعة وكذا التأشيرات والمقتضيات المقدمة على شكل فصول الممكن إدماجها وجمعها في عناوين بالنسبة للقرارات الهامة.

وتصبح صيغة التقرير كالتالي :

إن وزير ....

يقـرر

يوضع التوقيع والمؤصلات على النحو المقرر، وكذلك الصيغة النهائية التي تتعلق بالإنجاز أو بالتنفيذ.

ويمكن أن يحمل القرار كالمقرر والمرسوم تأشيرة السلطة المعنية من غير الموقع (ويتعلق الأمر عامة بتأشيرة مالية) وتدرج هذه التأشيرة أسفل البيان كما يجب أن تمنح قبل توقيع القرار.

وتحتوي القرارات الوزرائية (بين الوزراء) على ذكر مختلف السلطات الموقعة، وينعكس هذا على الصيغة التقريرية :

إن وزير ....

إن وزير ....

طبقا لـ ....

طبقا لـ ....

يقرران

4) المرسوم :

المرسوم عمل رئيس الدولة ورئيس الحكومة يمكن أن يكون تنظيميا كما يمكن أن يكون فرديا، وتتداول المراسيم التنظيمية في مجلس الوزراء، أما المراسيم العادية فلا تخضع إلى هذا الإجراء.

والمراسيم التي تنظم بموجبها السلطات العمومية هي مراسيم أساسية، أما الأخرى فهي مراسيم عادية، وأخيرا يمكن أن تتخذ المراسيم لتطبيق القوانين فهي مراسيم تطبيقية والأخرى تتخذ في المجال الخاص للسلطة التنظيمية الذي لا يخضع للقانون. فهي مراسيم مستقلة، ولكن هذه الفوارق جوهرية أو شكلية كانت لا تغير شيئا في التقديم العام للمرسوم الذي هو نفس تقديم القرار المقرر مع بعض المتغيرات.

تقديم المرسوم :

- إن بيان الوزارة الذي يتضمنه المرسوم هو بيان الوزارة المعنية
- يرفق عنوان المرسوم بالرقم والتاريخ والموضوع، ويتركب رقم الترتيب من عددين، يتكون العدد الأول من رقمين يمثل الأول سنة نشر المرسوم، والثاني يطابق رقم الترتيب الزمني للمرسوم في السنة المتخذة بعين الاعتبار.

مثلا : مرسوم رقم 343.89 بتاريخ 11 يوليوز 1982 بسن كيفيات التدريب خارج المغرب للمرشحين الموظفين وموظفي الدولة.

ذكر السلطة الموقعة

- عندما يحتوي المرسوم على بيان وزارة، تسبق التأشيرات بإشارة التقرير أو اقتراح الوزير الذي يكون في الأصل مشروع المرسوم.

مثلا : باقتراح من وزير ....

بقرار من وزير ....

ويدرج أيضا ضمن التأشيرات قبل الصيغة أعلاه رأى الأعضاء الاستشاريين، عندما يكون مطلوبا أو ضروريا أن رأى الموافقة أو عدم الموافقة هذا لا يقيد رئيس الدولة ولكن يجب أن يتخذ عندما تتوقعه النصوص.

وتقديم المقتضيات على شكل فصول يمكن إدماجها في عناوين وأبواب حسب أهمية المرسوم، إلا أن الترقيم يتابع من أول فصل إلى آخره، وتطبق هذه القاعدة أيضا بالنسبة للمقرر والقرار وكذلك بالنسبة للنصوص التشريعية، يعين الفصل الأخير الوزير أو الوزراء المكلفين بالتنفيذ ويأمر بالنشر في الجريدة الرسمية، إن جميع المراسيم تكون بالضرورة موضوع هذا النشر.

المرجع : يمكن أن يحتوي المنشور على مرجع، ويتعلق الأمر دائما بمراجع تنظيمية أو بوثائق سابقة للمصلحة المصدرة.

التوقيع : يوضع التوقيع بالطريقة المعتادة.

وأخيرا يمكن القول أنه نظرا لوفرة الأنظمة في جميع المجالات وتعقيدها المتزايد فإن المناشير وسيلة ضرورية لتوضيح مهمة المصالح.

ويوضع التاريخ والمكان حسب الصيغة التالية : "حرر بالرباط بتاريخ ...." مردفا بتأشيرة رئيس الدولة فقط دون صفة الموقع، كما أن التوقيع نفسه لا يدرج في نسخ المرسوم، ولا يوقع الرئيس سوى النسخة الأصلية.

ملاحظة حول الأعمال التشريعية :

عن الأعمال التشريعية ليست بأعمال إدارية، والكثير من الأعمال التنظيمية لا تخضع لقواعد التحرير الإداري العادي، ولا نشير إليها هنا إلا على سبيل الاطلاع.

ولهذا لم نذكرها في عنوان هذا الباب ونعرضها فقط على شكل ملاحظة هامشية.

5) القـانون :

إن العمل التشريعي في حد ذاته هو القانون المتداول والمصوت عليه في مجلس النواب، ويجد مصدره سواء في "اقتراح قانون" من طرف نائب أو عدة نواب، أو في "مشروع قانون" تقدمه الحكومة.
تقنيا يمكن تصنيف القوانين إلى ثلاث مجموعات :

- الدستور الذي يعد أسمى قانون في البلاد يحدد التنظيم العام ويصدر عن جمع مؤسس.
- القوانين النظامية : تتعلق بتسيير المؤسسات وتحدد كيفياته على أسس الدستور.
- القوانين العادية :

ويعلن القانون من حيث الشكل بعنوانه كالتالي :
مثلا : قانون رقم 271-60 تحدث بموجبه المدرسة الوطنية للإدارة العمومية.

يتركب الرقم من جزئين : السنة ورقم الترتيب الزمني
لا يحتوي القانون على التأشيرات ولكن يمكن أن نجد عرضا للأسباب.

يقسم النص المقضى به إلى فصول بترقيم متتابع رغم التقسيم عند الاقتضاء إلى عنوانين وأبواب أو أجزاء.

ولا تعين الصيغة النهائية السلطة المكلفة بالتنفيذ وتتميز بطابع عام. وهكذا تحرر هذه الصيغة.

الفصل ... ينفذ هذا القانون، كقانون للدولة وينشر في الجريدة الرسمية ويرد التاريخ والمكان مرة ثانية أسفل النص على اليسار ويصحب باسم رئيس الدولة حرر بالرباط بتاريخ.....

وكما هو الشأن للمرسوم فإن النسخة الأصلية هي التي توقع من طرف الرئيس.

الباب السادس :

العقـود الإداريـة

تعتمد الإدارة في أداء جل مهامها على القرارات الإدارية، أي على الأوامر الملزمة التي تصدرها بإرادتها المنفردة، فضلا عن ذلك فإنها تضطر أحيانا إلى التعاقد مع الغير. والعقود الإدارية هي أعمال إدارية من جانبين، ويمكن للإدارة أن تبرم أيضا عقود القانون الخاص، غير أنه لا تتصف بالعقود الإدارية سوى العقود المبرمة باسم الإدارة : الدولة، العمالة، أو الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية التي تتجلى فيها أولوية الإدارة عن المتعاقد معه بحكم امتيازها وسيادتها. ويجب تمييز نوعين من العقود التي تبرمها الإدارة :
النوع الأول، ويخضع لقواعد القانون الخاص ويعامل كقاعدة، نفس معاملة العقود التي يبرمها الخواص، ويسمى هذا النوع "بعقود الإدارة الخاصة".
أما النوع الثاني فهي العقود الإدارية المحضة التي تشترط توفر الشرطين الآتيين :

1- أن تكون الإدارة طرفا في العقد
2- أن يتضمن العقد شروطا استثنائية غير مألوفة في عقود الخواص أو أن يكون العقد شديد الارتباط بالمرفق العام ويسهم مباشرة في تسييره وتضم العقود الإدارية أيضا :

- **العقود الجارية (الأكثر شيوعا) ونذكر منها :**
  - عقود امتياز المرافق العامة
  - صفقات الأشغال العامة
  - صفقات التوريد والأشغال

وتعتبر هذه العقود، عقودا إدارية لارتباطها الوثيق بالمرافق العامة، ولمساهمتها القوية في تسيير هذه المرافق ومساعدتها على أداء مهمتها بانتظام، بغض النظر عن احتوائها أو عدم احتوائها على الشروط الاستثنائية. كما يمكن أن تسمى أيضا "بالعقود الإدارية بطبيعتها" أو "بالعقود الإدارية بقوة القانون".

- **العقود الأقل شيوعا :**

منح مساعدات، اقتراضات عمومية، وعدد كبير من العقود "غير المسماة" ليست موضوع تقنيين أو نظام خاص.

طريقة إبرام العقود الإدارية :

إن طريقة إبرام العقود الإدارية تكون في الغلاب مقننة أو منظمة كما هو الشأن بصفة خاصة بالنسبة لصفقات التوريد والأشغال العامة والخدمات التي تكلف ميزانية الدولة والميزانيات الملحقة نفقات باهضة.

ويقوم هذا التقنين أساس على :

- اختيار الطرف المتعاقد معه مع إجراءات المثامنة، طلب العروض، وصفة الممارسة.
- تهيئ مشترطات العقد.

قـوة العقود :

إن العقود الجارية كانت موضوع مطبوعات نموذجية (نماذج) تحتوي على مجموع الإشارات والمشترطات الضرورية والتي لا تنقصها إلا العناصر الظرفية، وهكذا توجد عقود نموذجية لتوظيف الأعوان المؤقتين بالنسبة لمختلف أنواع الصفقات، كما تؤدى الصفقات العمومية إلى وضع قائمة الشروط التي تحدد التزامات الطرف المتعاقد معه.

وتتضمن قائمة الشروط الموضوعة من طرف الإدارة ثلاث وثائق :

1- كراسة المشترطات الإدارية العامة التي تحدد التدابير الإدارية المتخذة بالنسبة لجميع الصفقات حسب طبيعتها.

2- كراسة المواصفات المشتركة (الجماعية) التي تحدد المشترطات التقنية المطبقة في جميع الصفقات التي تقوم أو تسند على نفس الأشغال والتوريد أو الخدمات.

3- كراسة المواصفات الخاصة التي تحدد المشترطات الخاصة لكل صفقة، ويجب أن تحتوي على التعريف الدقيق لموضوع الصفقة، وعلى ذكر أجل لتنفيذ وعلى جميع التزامات المتعاقد معه الأخرى : ضمانة، اختصاصات تقنية إلخ.

وتكون كراسة المواصفات الخاصة في الواقع صفقة بالمعنى الحقيقي في نوعيتها.